

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Zhodnocení výkonnosti stavebního podniku
Performance Analysis of Construction Company

Student: Bc. Lenka Solanská
Vedoucí diplomové práce: Ing. Jindra Peterková, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Lenka Solanská**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Zhodnocení výkonnosti stavebního podniku**
Performance Analysis of Construction Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko-metodologická východiska výkonnosti podniku
 3. Zhodnocení výkonnosti stavebního podniku
 4. Shrnutí, návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012. 296 s. ISBN 978-80-247-4047-8.
ŠULÁK, Milan a Emil VACÍK. *Měření výkonnosti firem*. Praha: Eupress, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2.
VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011. 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jindra Peterková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013


Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Děkuji vedoucí práce Ing. Jindře Peterkové, Ph.D. za odborné vedení a rady při vypracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Martinu Maliňákovi za poskytnutí potřebných informací a spolupráci při tvorbě této práce.

Místopřísežné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě
26. dubna 2013


.....
Lenka Solanská

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Teoreticko-metodologická východiska výkonnosti podniku	6
2.1	Výkonnost podniku.....	6
2.2	Zdroje informací pro hodnocení výkonnosti podniku	7
2.3	Uživatelé výsledků výkonnosti podniku.....	8
2.4	Metody srovnání výkonnosti podniku	9
2.5	Mezipodnikové srovnání výkonnosti podniku	10
2.5.1	Metoda bodovací	11
2.5.2	Benchmarking	12
2.6	Přístupy k měření výkonnosti podniku	14
2.7	Hodnocení ekonomické výkonnosti podniku	19
2.7.1	Absolutní (stavové ukazatele)	19
2.7.2	Rozdílové ukazatele	20
2.7.3	Paralelní soustava poměrových ukazatelů.....	21
2.7.4	Pyramidová soustava poměrových ukazatelů	27
2.7.5	Souhrnné ukazatele pro měření finanční výkonnosti	28
2.8	Zvolený postup při hodnocení výkonnosti podniku	30
3	Zhodnocení výkonnosti stavebního podniku.....	33
3.1	Charakteristika společnosti.....	33
3.1.1	Historie společnosti	34
3.1.2	Stávající způsob hodnocení výkonnosti realizovaný podnikem	35
3.1.3	SWOT analýza	35
3.2	Výběr podniku pro benchmarking.....	38
3.2.1	Block a. s.	40
3.3	Zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku IP, a.s.....	41
3.3.1	Analýza absolutních ukazatelů	41
3.3.2	Analýza rozdílových ukazatelů	47
3.3.3	Analýza poměrových ukazatelů	50
3.3.4	Analýza bonitních a bankrotních modelů.....	59
3.3.5	Srovnání finančních ukazatelů podniku s odvětvím	61
3.3.6	Mezipodnikové srovnání	64
4	Shrnutí, návrhy a doporučení	67
4.1	Shrnutí výsledků	67
4.2	Návrhy a doporučení	71
4.2.1	Kontrola finanční výkonnosti.....	71
4.2.2	Kontrola likvidity	72
4.2.3	Řízení pohledávek a závazků	73
4.2.4	Růst zisku	74
5	Závěr.....	76
	Seznam použité literatury	78
	Seznam zkratk	81
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	

1 Úvod

Pro společnosti, které chtějí uspět v dnešním silně konkurenčním a globalizovaném prostředí, je nutností ovládat jak obchodní stránku podnikatelské činnosti, tak i stránku finanční. V současné době, kdy hospodaření většiny podniků v České republice i ve světě významně poznamenala hospodářská krize, se téma hodnocení výkonnosti podniku stává znovu více aktuálním a jeho význam neustále roste. Podniky se prodávají, slučují, transformují a jejich majitelé se staví zodpovědněji ke zprávám o výkonnosti společností v obavě z finanční tísně a následného krachu. Úspěšný podnik je nucen přizpůsobovat se nové a neustále měnící se situaci na trhu, musí se nepřetržitě učit, produkovat nové výkony, rozvíjet své silné stránky, využívat příležitostí a to vše s cílem předstihnout svou konkurenci. Z těchto důvodů je nutné znát příčiny úspěchu a neúspěchu podnikání, aby byl schopen včas ovlivnit faktory, které povedou k dlouhodobé prosperitě.

Obecně výkonnost podniku zahrnuje veškeré oblasti činnosti podniku, které je žádoucí sladit tak, aby se výsledkem stal dlouhodobě fungující, perspektivní a prosperující podnik. Hodnocení výkonnosti podniku by mělo odrážet výsledky chování podniku ve finančních i nefinančních oblastech podnikového řízení. Nástrojem, který pomůže zhodnotit výkonnost podniku je analýza celkové výkonnosti pomocí fundamentální a technické ekonomické analýzy. Tato analýza odhaluje nejen působení ekonomických a neekonomických faktorů a odhadování jejich budoucího vývoje, ale také umožňuje zhodnotit výkonnost podniku v jednotlivých letech a srovnat tyto výsledky s konkurenčním podnikem a odvětvím. Technická ekonomická analýza provedená na základě finančních ukazatelů s využitím metod finanční analýzy je klasickým, známým a osvědčeným nástrojem k hodnocení výkonnosti podniku a jeho finančního zdraví.

Diplomová práce se skládá ze tří částí. První část se soustředí na vymezení teoreticko-metodologických východisek hodnocení výkonnosti podniku. Tato kapitola stručně objasňuje základní pojmy týkající se dané problematiky a věnuje se především vybraným metodám v rámci fundamentální a technické ekonomické analýzy, které budou následně aplikovány na zvolený podnik. V druhé části je charakterizována vybraná stavební společnost a provedeny samotné analýzy a výpočty pomocí kterých bude měřena výkonnost podniku. Poslední kapitola shrnuje výsledky, na základě kterých se snaží nastínit návrhy a doporučení.

Cílem diplomové práce je zhodnocení výkonnosti stavebního podniku za časové období 2009 – 2011. Nástrojem k hodnocení ekonomické výkonnosti podniku budou vybrané metody v rámci fundamentální a technické ekonomické analýzy. Dosažené výsledky společnosti budou srovnávány v čase, s konkurenčním podnikem a průměrem v odvětví stavebnictví. V závěru budou nastíněny návrhy a doporučení, které by měly přispět ke zvýšení výkonnosti podniku a dalšímu úspěšnému fungování na trhu.

2 Teoreticko-metodologická východiska výkonnosti podniku

V rámci této kapitoly jsou vymezeny základní pojmy a metodologická východiska, která se vztahují k hodnocení výkonnosti podniku. Nejprve je vymezen pojem výkonnost podniku, dále jsou charakterizovány zdroje informací, potřebné pro provedení hodnocení a také zmíněny skupiny uživatelů výsledků hodnocení výkonnosti podniku. Další část kapitoly se věnuje metodám srovnání výkonnosti podniku včetně mezipodnikového srovnání. Závěr této kapitoly podrobněji vymezuje přístupy k měření výkonnosti podniku.

2.1 Výkonnost podniku

Pojem **výkonnost** se používá v různých oborech a existuje celá řada definic, např. Wagner (2009, s.17) „výkonnost v obecném pojetí znamená charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonání (průběhu) této činnosti. Interpretace této charakteristiky předpokládá schopnost porovnání zkoumaného a referenčního jevu z hlediska stanovené kritériální škály.“ Výkonnost je tedy chápána jako cesta k dosažení prospěchu.

Výkonnost podniku můžeme definovat dle Šuláka a Vacíka (2005) jako schopnost podniku, co nejlépe zhodnotit investice, které byly vloženy do jeho podnikatelských aktivit. Nicméně podnikatelsky výkonná firma není jen ta, která vykazuje dobré hospodářské výsledky, ale především ta, která je nejlépe hodnocena různými skupinami aktérů, kteří vstupují na trh s odlišnými zájmy. Jedná se o tyto hlavní skupiny:

- 1) vlastníci,
- 2) manažeři,
- 3) zákazníci.

Ad 1) Vlastníci

Dle *vlastníků* je firma výkonná pokud dokáže co nejvíce a v co nejkratší době zhodnotit vložený kapitál. Měřítka jsou návratnost investic (ROI), ekonomická přidaná hodnota (EVA) a hodnota firmy (cena akcie).

Ad 2) Manažeri

Pro *manažery* je výkonnou firmou ta, která prosperuje – má stabilní podíl na trhu, loajální zákazníky, nízké náklady, jejichž hospodaření je likvidní a rentabilní. Měřítkem je rychlost reakce na změny podnikatelského prostředí a vznik případných podnikatelských příležitostí.

Ad 3) Zákazníci

Zákazník hodnotí jako výkonnou firmu tu, která předvídá jeho potřeby a přání. Na tomto základě posléze nabízí produkt, který je kvalitní a za odpovídající cenu. Měřítkem je především kvalita, dodací lhůta a cena.

2.2 Zdroje informací pro hodnocení výkonnosti podniku

Základem pro vytvoření objektivního pohledu na výkonnost podniku jsou kvalitní informační podklady. Informační podklady, na jejichž základě bude hodnocení výkonnosti podniku probíhat, je možno získat z různých informačních zdrojů. Zdroje můžeme dle autorů Šuláka a Vacíka (2005), Růčkové a Roubíčkové (2012) rozdělit do tří hlavních skupin:

- 1) finanční informace
- 2) kvalifikované nefinanční informace
- 3) nekvalifikované informace

Ad 1) Finanční informace – do této skupiny patří účetní výkazy, výroční zprávy, vnitropodnikové informace, prognózy finančních analytiků a vedení firmy, burzovní informace, zprávy o vývoji měnových kurzů a úrokových měr.

Základními externími účetními výkazy jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát a výkaz cash flow.

- a) Rozvaha**, základní účetní výkaz, zachycuje stav majetku podniku (aktiv) na jedné straně a zdrojů krytí (pasiv) na druhé straně a to k určitému časovému okamžiku. Základní bilanční rovnice říká, že:

$$\text{AKTIVA} = \text{PASIVA}.$$

- b) Výkaz zisků a ztrát**, obsahuje náklady a výnosy za běžné období. Účelem tohoto výkazu je stanovení výše výsledků hospodaření a způsobu tvorby jeho složek. Podstatou je zjednodušeně:

$$\text{VÝNOSY} - \text{NÁKLADY} = \text{VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ.}$$

Náklady jsou peněžním vyjádřením spotřeby výrobních činitelů, *výnosy* pak peněžním vyjádřením výsledků plynoucích z veškerých svých činností za určité období. *Výsledek hospodaření* se skládá z části provozní, finanční a mimořádné. Část provozní tvoří základ výsledku hospodaření a podává informaci o tom, co podnik vyprodukoval.

- c) Cash flow**, přehled o peněžních tocích, poskytuje informace o těchto tocích v průběhu účetního období v členění na provozní, investiční a finanční činnost.

Ad 2) Kvalifikované nefinanční informace – jedná se především o podnikové statistiky, které se zabývají objemem produkce, odbytu nebo zaměstnaností. Dále zde patří podnikové plány, nákladové a cenové kalkulace a rozborů budoucího vývoje techniky a technologie.

Ad 3) Nekvalifikované informace – tyto informace mohou mít zásadní vliv na finanční hospodaření podniku, ale nejsou číselně vyjádřitelné. Patří sem zejména zprávy vedoucích pracovníků, auditorů, manažerů, nezávislá hodnocení, odborný tisk a prognózy.

2.3 Uživatelé výsledků výkonnosti podniku

Informace týkající se hospodaření podniku jsou v zájmu mnoha subjektů, které přicházejí do styku s daným podnikem a potřebují tyto informace k tomu, aby mohly řídit. Mezi tyto uživatele patří dle Grünwalda a Holečkové (2009) zejména:

- 1) manažeři,
- 2) investoři,
- 3) banky,
- 4) obchodní partneři,
- 5) zaměstnanci,
- 6) stát a jeho orgány,
- 7) konkurence.

Ad 1) Manažeři využívají informace poskytované finančním účetnictvím především pro operativní i dlouhodobé řízení podniku.

Ad 2) Investoři (akcionáři a společníci) do podniku vkládají kapitál za účelem jeho zhodnocení. Z toho důvodu mají zájem o finančně – účetní informace, aby měli kontrolu nad hospodařením manažerů a také, aby se mohli rozhodnout o budoucích investicích.

Ad 3) Banky se zajímají o finanční stav podniku, aby se mohly správně rozhodnout, zda poskytnou podniku úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Banky tedy posuzují bonitu dlužníka.

Ad 4) Obchodní partneři jsou dodavatele a odběratele. Dodavatelé soustřeďují zájem na podnikovou stabilitu – zda podnik bude schopen hradit splatné závazky. Odběratelé (zákazníci) finanční situaci dodavatele sledují proto, aby v případě jeho bankrotu neměli potíže s vlastním zajištěním.

Ad 5) Zaměstnanci mají také zájem na prosperitě podniku, jde jim totiž o zachování pracovních míst a mzdové podmínky. Často bývají motivováni hospodářskými výsledky podniku.

Ad 6) Stát a jeho orgány se o finanční informace zajímají z mnoha důvodu, např. pro statistiku, kontrolu podniku, kontrolu plnění daňových povinností a rozdělování dotací.

Ad 7) Konkurence monitoruje podobné podniky, případně celé odvětví za účelem srovnání konkurenčních výsledků s jejich výsledky hospodaření. Jedná se především o rentabilitu, ziskovou marži, cenovou politiku, investiční aktivitu, úroveň výzkumu a vývoje nebo intenzitu propagace.

2.4 Metody srovnání výkonnosti podniku

Základem posuzování ekonomické výkonnosti podniku je srovnání. To může být prováděno dle Dluhošové (2010) vůči:

- 1) normě,
- 2) v prostoru,
- 3) v čase.

Ad 1) Podstatou **srovnávání vzhledem k normě** je srovnání ukazatelů s jejich plánovanými (normovanými) hodnotami. Ministerstvo obchodu a průmyslu ČR vypracovává standardy, které odrážejí podnikatelské prostředí České republiky, a to ve formě statisticky zpracovaných přehledů.

Ad 2) Základem **srovnání ukazatelů v prostoru** (mezipodnikové srovnávání) je srovnání ukazatelů vybraného podniku se stejnými ukazateli jiných firem v určitém časovém období. Základní podmínkou srovnatelnosti firem je časová, oborová a legislativní srovnatelnost. Metodě mezipodnikovému srovnání je podrobněji věnována kapitola 2.5.

Ad 3) **Srovnávání v čase** je hodnocení časových řad jednotlivých ukazatelů, tedy dynamické posuzování vývoje ukazatelů za navazující časové období.

2.5 Mezipodnikové srovnání výkonnosti podniku

Hlavním důvodem mezipodnikového srovnání je porovnat informace o svém podniku s informacemi jiného konkurenčního podniku, abychom dokázali posoudit, zda jsou dosažené výsledky našeho podniku uspokojivé, nízké nebo naopak vysoké.

Prvním a nejdůležitějším krokem při mezipodnikovém srovnání je vymezení kritérií, podle kterých budeme podniky hodnotit. Dalším neméně podstatným krokem je rozhodnutí o tom, které podniky do souboru zahrneme. Je nutné, aby se srovnávané podniky podobaly – musí tvořit celek vhodný pro porovnávání. Jedná se o faktory srovnatelnosti jako je hledisko oborové, geografické, historické, dále je třeba zaměřit se na výrobní program nebo službu, velikost podniku, objem obratu, počet zaměstnanců atd. Ve světě se stále více rozvíjí **metoda benchmarkingu**, která spočívá v porovnávání údajů podniku s údaji, které mají podniky obdobného zaměření. Metodě benchmarkingu se je podrobněji věnována kapitola 2.5.2.

Většina evropských zemí poskytuje podnikatelským subjektům určitý benchmarkingový nástroj s cílem posílit jejich konkurenční výhody. Českým podnikům pro ověření finančního zdraví a porovnávání jejich výsledků s průměrem za odvětví slouží benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA (viz příloha č. 2). Slouží k odhalení hlavních předností a problémů, a tím představuje první krok k jejich vyřešení.

Hlavní překážkou při mezipodnikovém srovnání je nedostupnost informací, nutných pro srovnání. Nejlépe jsou dostupné informace zveřejněné ve finančních výkazech a nejhůře se získávají informace o technickém či obchodním rázu konkurenční firmy. Tyto informace jsou součástí podnikového know-how.

Výsledky mezipodnikového srovnání pomáhají podniku lépe si uvědomit své silné a slabé stránky a následně přijmout opatření, které budou silné stránky dále rozvíjet a slabé stránky eliminovat. (Kislingerová a Hnilica, 2008)

V mezipodnikovém srovnání výkonnosti se neobejdeme bez analýzy exaktních ukazatelů, k čemuž slouží velká řada matematicko-statistických metod. Metody dělíme na jednokriteriální, kdy porovnáváme podniky podle jednoho ukazatele a získáme tak uspořádanou řadu podniku a vícekriteriální, díky které získáme opět pořadí podniků, ale na základě zhodnocení více kritérií. Do této skupiny patří metoda jednoduchého součtu pořadí, jednoduchého podílu, bodovací, normované proměnné a metoda vzdálenosti od fiktivního objektu. Metodě bodovací je věnována kapitola 2.5.1. (Marinič, 2008)

2.5.1 Metoda bodovací

Tato metoda, přidělí 100 bodů té firmě, která v daném ukazateli dosáhla lepšího hodnocení. Druhé firmě budou pak přiřazeny body podle následujících kritérií:

- je-li pozitivní růst hodnoty ukazatele:
$$b_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_{i,max}} \cdot 100 \quad (2.1)$$

- je-li pozitivní pokles hodnoty ukazatele:
$$b_{ij} = \frac{x_{i,min}}{x_{ij}} \cdot 100 \quad (2.2)$$

kde x_{ij} je hodnota j -tého ukazatele v i -té firmě,

$x_{i,max}$ – nejvyšší hodnota j -tého ukazatele (ohodnocena 100 body), v případě ukazatele s charakterem +1,

$x_{i,min}$ – nejnižší hodnota j -tého ukazatele (ohodnocena 100 body), v případě ukazatele s charakterem -1,

b_{ij} – bodové ohodnocení i -tého podniku pro j -tý ukazatel. (Marinič 2008)

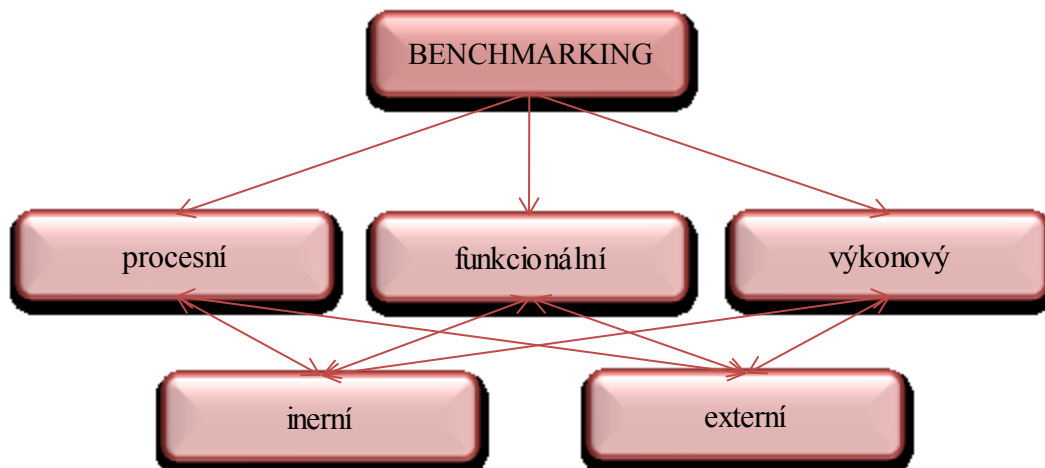
2.5.2 Benchmarking

Tento pojem je ve slovnících obvykle definován jako nivelační znak – v kontextu benchmarkingu představuje soustavný, systematický proces sledování a hodnocení podniku s jinými (špičkovými) podniky. Takto získané informace jsou pak použity k zlepšení vlastních procesů a následně ke zvýšení efektivnosti firmy, což vede ke zvyšování výkonnosti firmy. U zrodu benchmarkingu, jako metody strategického managementu, stála v sedmdesátých letech minulého století společnost Xenox Corp.. V současné době je benchmarking celosvětově uznáván jako vysoce efektivní a účinná forma učení se z lepší praxe.

Je třeba zdůraznit, že úspěšné využití benchmarkingu vyžaduje získání kvalitních informací. Postupy benchmarkingu jsou proto spojeny s využitím nejmodernějších informačních technologií, se systematickým přístupem a výběrem vhodných benchmarkingových partnerů.

V praxi existují dle Nenadála (2011) různé **typy benchmarkingových studií**, které vidíme na obrázku 2.1.

Obr. 2.1 Typy benchmarkingu



Zdroj: Nenadál (2011)

V závislosti na charakteru zvoleného objektu benchmarkingových zkoumání rozlišujeme benchmarking:

- 1) výkonový,
- 2) funkcionální,

3) procesní.

Ad 1) Benchmarking výkonový je orientován na přímé porovnávání a měření různých výkonových parametrů, např. výkon pracovníka, montážní linky nebo celkovou výkonnost společnosti. Díky němu mají organizace možnost porovnat relativní výkonnost.

Ad 2) Benchmarking funkcionální se soustřeďuje na porovnání jedné nebo několika funkcí určité organizace, například porovnání bezpečnostních garancí v leteckém provozu nebo rozsah poprodejních služeb obchodních řetězců.

Ad 3) Benchmarking procesní je souborem aktivit, kde v centru pozornosti stojí porovnávání a měření konkrétního procesu organizace. Porovnávanými procesy může být rozsah a kvalita servisu, rezervace letenek nebo služby v recepcích hotelu.

V závislosti na hledisku, kde je benchmarking vykonáván, rozlišujeme dva typy:

- 1) interní,
- 2) externí.

Ad 1) Benchmarking interní je uskutečňován v rámci jedné organizace mezi zvolenými organizačními jednotkami (např. provozními jednotkami obchodních řetězců nebo divizemi), které vytvářejí stejné nebo podobné produkty, procesy a funkce. Primárním cílem je nalezení prozatímního nejlepšího vnitřního standardu výkonnosti.

Ad 2) Benchmarking externí prezentuje soubor činností, při které se organizace srovnává a měří s jinou. Vyhledání takové organizace není vždy snadné.

V různých typech benchmarkingu lze využít různých **přístupů**:

- 1) přístup využívající testování,
- 2) s využitím přímého pozorování,
- 3) přístup využívající externích přehledů,
- 4) využívající speciálních databází nebo sebehodnocení vůči modelům excelence,
- 5) přístup z veřejně dostupných zdrojů.

Podle Řezáče (2009) lze formalizovaný systém implementace benchmarkingu rozčlenit do následujících etap, dle obrázku 2.2.

Obr. 2.2 Etapy benchmarkingu



Zdroj: Řezáč (2009)

Ad 1) Plánování je nejkritičtější částí – je nutné zformovat plánovací tým, vybrat podnikové aktivity, které budou předmětem pozorování, vybrat referenční podnik, s nímž budou podnikové procesy srovnávány, a nakonec je třeba určit nejvhodnější metodu sběru dat.

Ad 2) Analýza se zaměřením na vlastní porovnávání údajů a zjišťování nedostatků. Cílem je odhalit nedostatky a zformovat plán jejich odstranění.

Ad 3) Integrace, při níž je nutné organicky začlenit návrhy předpokládaných nápravných opatření do podnikového řídicího procesu včetně promítnutí do příslušných plánů. Integrace se považuje za úplnou, je-li široce a všeobecně akceptována jako podnikový cíl.

Ad 4) Implementace jednotlivých opatření jakožto proces je průběžně monitorována a dle potřeby upravována.

Celý proces je úspěšně završen tehdy, dosáhne-li firma vůdčího postavení ve svém odvětví a benchmarking je plně integrován do firemní kultury. Pokud tak bude učiněno, porovnávaná společnost se sama stane standardem.

2.6 Přístupy k měření výkonnosti podniku

Přístupů k měření výkonnosti podniku je mnoho, každý autor se k této problematice staví do jisté míry odlišně, ale zároveň jsou všechny přístupy ve své podstatě shodné.

Analýza celkové výkonnosti podniku dle Marniče (2010) předpokládá:

- 1) fundamentální (kvalitativní) ekonomickou analýzu,
- 2) technickou (kvantitativní) ekonomickou analýzu.

Ad 1) Fundamentální (kvalitativní) ekonomická analýza se zaměřuje na hodnocení vnitřního a vnějšího ekonomického prostředí podniku v současně probíhající fázi životnosti s ohledem na primární cíl podniku. Posláním analýzy je identifikovat tržní pozici a tržní potenciál v rámci hospodářské soutěže v konkrétním makroekonomickém a mikroekonomickém prostředí.

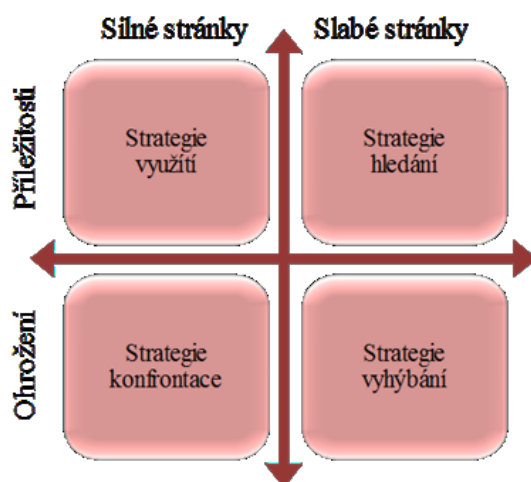
Výstupem fundamentální ekonomické analýzy je především:

- definice a charakteristika trhu, na kterém daný podnik působí, nalezení slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí,
- analýza produktu z hlediska tržního potenciálu, růstového potenciálu a životního cyklu produktu,
- identifikace konkurenceschopnosti, konkurenční výhody a tržního rizika.

Jedním z využívaných nástrojů fundamentální ekonomické analýzy je **SWOT analýza**. Smyslem této analýzy, jak píše Dedouchova (2001) je odhalení příležitostí a ohrožení v okolí podniku a nalezení silných a slabých stránek v podniku. Příležitosti a ohrožení podnik nemá možnost ovlivnit, naopak silné a slabé stránky je schopen změnit.

Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby se hodnotí body a váhami, které znázorňují důležitost daného faktoru a vypočtené výsledky se od sebe odečtou: slabé stránky od silných stránek a hrozby od příležitostí. Výpočtem vzniknou dva body, které se následně zanesou do následujícího diagramu, viz obrázek 2.3. Průsečík vypovídá o vhodné strategii pro podnik.

Obr. 2.3 Matice SWOT analýzy



Zdroj: Grasseová (2010)

Ad 2) Technická (kvantitativní) ekonomická analýza na rozdíl od fundamentální analýzy, která se zaměřuje na nefinanční ukazatele, se u této analýzy vychází z finančních ukazatelů, které jsou založeny na účetních standardech. Základním využívaným nástrojem je matematicko-statistický aparát a další algoritmizované nástroje určené ke zpracování základních ekonomických ukazatelů. Základními prameny pro potřeby technické ekonomické analýzy jsou upravená rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o finančních tocích. Výhodou je tedy menší finanční náročnost a rychlejší zpracování, díky dostupnosti informačních zdrojů. Další podstatnou výhodou je, že umožňují snadné porovnání s identickými ukazateli v minulosti, a to v rámci firmy i mezipodnikově.

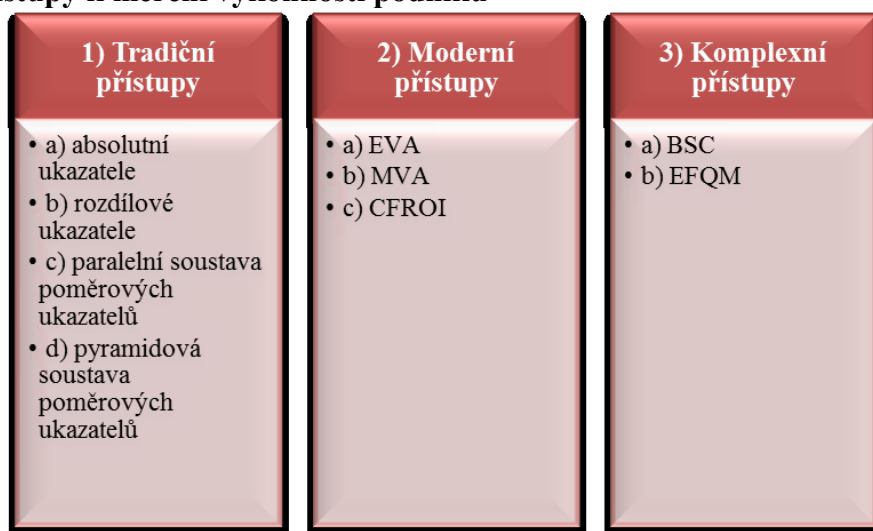
Úkolem technické ekonomické analýzy, jako integrální součásti finančního řízení, je pomocí vlastních nástrojů diagnostikovat finanční kondici společnosti, stanovit odchylky od požadovaných parametrů, určit příčiny jejich vzniku a definovat konkrétní opatření, jejichž splnění je nezbytným předpokladem k dosažení strategických cílů společnosti.

Mezi elementární nástroje patří:

- a) analýza extenzivních ukazatelů (horizontální a vertikální),
- b) analýza fondu finančních prostředků (např. čistého pracovního kapitálu),
- c) analýza poměrových ukazatelů.

Jinou variantou pro rozdělení přístupu k měření výkonnosti podniku nabízí Šulák a Vacík (2005). Tito autoři integrují ukazatele do tří skupin, jak můžeme vidět na obrázku 2.4.

Obr. 2.4 Přístupy k měření výkonnosti podniku



Zdroj: Šulák a Vacík (2005)

Ad 1) Tradiční přístupy jsou založené na finančních ukazatelích, podrobněji se této problematice věnuje kapitola 2.7. K tomuto přístupu hodnocení podniku se v poslední době objevují kritické poznámky, jak uvádí Kislingerová (2011) a to zejména kvůli těmto skutečnostem:

- Ukazatele mají **historický charakter**, neboť pocházejí z finančních výkazů
- Finanční ukazatele jsou spojeny s krátkodobými cíli založenými na účetních datech, které nepostihují strategicky důležité oblasti. Jsou tedy **nevhodné pro předpověď budoucího vývoje** a tvorbu strategie.
- U finančních ukazatelů, které většinou vycházejí z rentability vlastního kapitálu a čistého zisku, hrozí **nebezpečí manipulace dat**.
- Finanční ukazatele **zachycují důsledky**, nikoliv příčiny negativních jevů.
- Finanční informace jsou často **nespolehlivé**.

Uvedené nedostatky finančních ukazatelů má eliminovat zavedení nefinančních ukazatelů do hodnotících systémů.

Ad 2) Moderní přístupy, kterým se v posledních letech celosvětově dává přednost, měří výkonnost podniku z pohledu zvýšení hodnoty firmy. Jedná se o měření finančního typu, například o měřítko:

- a) EVA
- b) MVA
- c) CFROI

Ad a) EVA (ekonomická přidaná hodnota) je metoda založená na ekonomickém zisku. Ekonomický zisk bere ohled na veškeré náklady na vynaložený kapitál, tedy jak na náklady na cizí kapitál, tak i na náklady vlastního kapitálu. V tom je rozdíl od metod „klasické“ finanční analýzy, kdy se bere v potaz pouze účetní zisk.

Ad b) MVA (tržní přidaná hodnota) představuje rozdíl tržní hodnoty společnosti a velikosti celkového investovaného kapitálu. Zobrazuje tedy tu část tržní hodnoty, o kterou jsou investoři bohatší díky tomu, že vložili svůj kapitál do konkrétní firmy.

Ad c) CFROI je komplexní model, který je možno zařadit mezi metody využívající diskontovaných peněžních toků plynoucích po dobu existence podniku. CFROI srovnává

peněžní tok firmy plynoucí vlastníkům s celkovými vloženými aktivy, které tento rok vytvářejí.

Ad 3) Komplexní přístupy se nezaměřují pouze na ekonomická kritéria, ale zavádějí do systému řízení výkonnosti společnosti i kvalitativní a časové aspekty podnikání. Pro podniky slouží jako nástroj ke kvantifikaci toho, co je ještě před nimi a neupřednostňuje pouze pohled do minulosti. Do této skupiny patří:

- a) BSC
- b) EFQM

Ad a) BSC (Balanced Scorecard), jak charakterizuje Šulák a Vacík (2005, s. 62), jedná se o účelově strukturovaný model strategie společnosti a nástroj její implementace. S využitím finančních i nefinančních strategických cílů, ukazatelů výkonnosti, příslušných indikátorů a strategických iniciativ popisuje představu o budoucnosti společnosti a způsobu jejího naplňování konkrétními akcemi a rozhodnutími.

BSC se skládá obvykle ze čtyř perspektiv – finanční, zákaznické, interních procesů a učení se a růstu. Každá perspektiva je reprezentována strategickými cíli, měřítky, cílovými hodnotami a strategickými akcemi

Ad b) EFQM (European Foundation for Quality Management), jak popisuje Šulák a Vacík (2005, s. 57), je model, který vznikl jako nástroj pro úspěšné řízení firem a jeho prostřednictvím dochází rovněž k cílenému a systematickému uspokojování potřeb zákazníků společnosti.

Model má devět oblastí neboli hlavních kritérií. Prvních pět (nazvaných nástroje a prostředky), vytváří předpoklady pro to, aby byla společnost úspěšná. Ve zbývajících čtyřech kritériích se podnik hodnotí z hlediska výsledů nebo cílů, jichž chtěl dosáhnout.

Je nutné podotknout, že ideální a objektivní přístup k měření výkonnosti podniku nebyl dosud nalezen. Ať je výkonnost měřena jakkoliv, všichni autoři se shodují v tom, že hlavním a konečným cílem je zvýšení bohatství vlastníků.

2.7 Hodnocení ekonomické výkonnosti podniku

Dle Šuláka a Vacíka (2005), je finanční výkonnost společnosti podstatným měřítkem pro konkurenční pozici podniku a její atraktivnost pro investory. Aspekt finanční síly je proto důležitý při určování silných a slabých stránek společnosti pro efektivní formulaci podnikatelské strategie.

V této části budou dle Šuláka a Vacíka (2005) charakterizovány tradiční přístupy k měření výkonnosti podniku, dle členění Mariniče (2010), patří tento přístup do technické ekonomické analýzy (viz. kapitola 2.6).

Základním zdrojem informací k měření finanční výkonnosti podniku jsou finanční informace (viz kapitola 2.2).

Podstatou hodnocení finanční výkonnosti podniku je výpočet ukazatelů finanční analýzy, které mají dobrou vypovídací schopnost vzhledem ke sledované ekonomické realitě. Jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách, procentech, v jednotkách času, popřípadě mohou být bezrozměrné. Dle tradičních přístupů k finanční výkonnosti je možné je rozčlenit do následujících skupin, podle autorů Šuláka a Vacíka:

- absolutní (stavové) ukazatele
- rozdílové ukazatele
- paralelní soustava poměrových ukazatelů
- pyramidová soustava poměrových ukazatelů
- souhrnné ukazatele pro měření finanční výkonnosti.

2.7.1 Absolutní (stavové ukazatele)

Jak uvádí Peterková a Knápková (2010) absolutní ukazatele se využívají především k analýze vývojových trendů a k procentuálnímu rozboru komponent. Při analýze vývojových trendů se zabýváme srovnáním vývoje v časových řadách - horizontální analýza. Pokud analyzujeme procentní rozbor komponent, kdy se jednotlivé položky výkazů vyjádří jako procentní podíl těchto komponent, pak se jedná o vertikální analýzu.

- 1) **Horizontální analýza** se zabývá porovnáním změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Počítá se absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku:

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1} \quad (2.3)$$

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}} \quad (2.4)$$

- 2) **Vertikální analýza** spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílů k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Pokud se jedná o rozbor rozvahy, obvyklou základnu tvoří výše aktiv (pasiv) a pro rozbor výkazu zisku a ztráty je to velikost celkových výnosů (nákladů).

2.7.2 Rozdílové ukazatele

Do této skupiny zahrnujeme analýzu fondů finančních prostředků, které slouží především k řízení finanční situace podniku a to zejména likvidity. V literatuře i v praxi používáme tři základní podoby finančních fondů (Růčková, 2012):

- čistý pracovní (provozní) kapitál
- čistý peněžní – pohledávkový finanční fond
- čistý peněžní fond (čisté pohotové prostředky).

- 1) **Čistý pracovní kapitál** je klíčovým ukazatelem. Autoři Šulák a Vacík (2005) rozlišují dva přístupy k výpočtu tohoto ukazatele.

První přístup označujeme jako *přístup finančních manažerů* (někdy také jako čistý pracovní kapitál z pozice aktiv), kdy jsou z celkových oběžných aktiv odečteny krátkodobé závazky.

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{cizí krátkodobý kapitál} \quad (2.5)$$

Čistý pracovní kapitál představuje „finanční zásobu“, díky které by společnost mohla pokračovat v činnosti i v případě, že by ji zasáhla nějaká nepříznivá událost vyžadující vysoký výdej peněžních prostředků.

Druhý přístup označujeme jako *přístup vlastníka společnosti* (přístup z pozice pasiv).

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{vlastní kapitál} + \text{cizí dlouhodobý kapitál} - \text{stála aktiva} \quad (2.6)$$

2) Bilanční pravidla jsou doporučení, které vycházejí z praktických zkušeností s vytvářením kapitálové struktury. Pokud se jimi bude vedení podniku řídit, bude dosaženo dlouhodobé finanční rovnováhy (Vochozka, 2011).

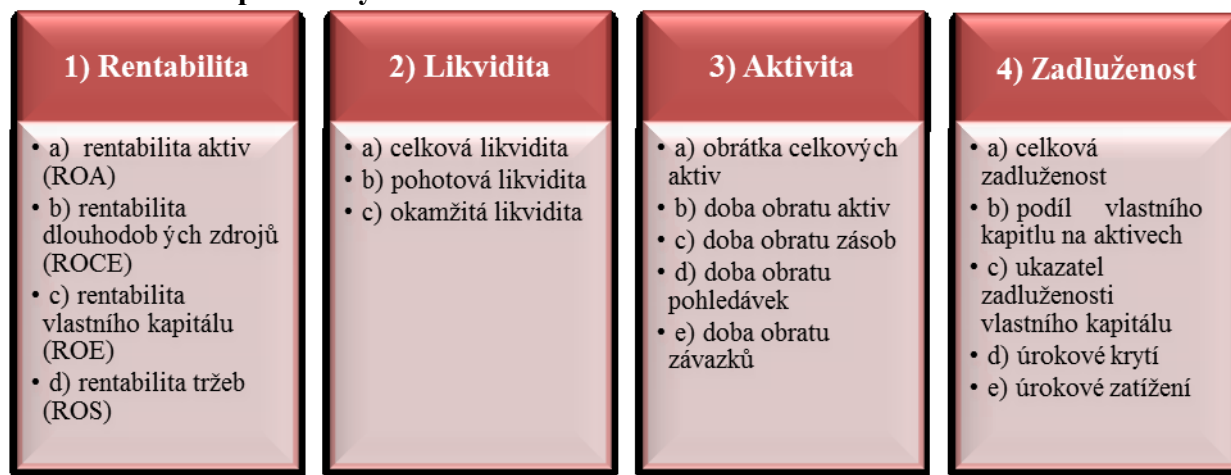
- a) U **zlatého bilančního pravidla** je důraz kladen na sladění časového horizontu části majetku s časovým horizontem zdrojů, ze kterých je financován. Dlouhodobý majetek je zejména financován z vlastních nebo cizích dlouhodobých zdrojů a krátkodobý majetek z krátkodobých zdrojů.
- b) **Zlaté pravidlo vyrovnaní rizika** říká, že poměr vlastního kapitálu k cizím zdrojům byl 1:1, případně aby vlastní zdroje byly vyšší.
- c) **Zlaté pari pravidlo** stanovuje, že dlouhodobý majetek by měl být kryt pouze vlastním kapitálem.
- d) **Zlaté poměrové pravidlo** tvrdí, že v rámci udržení finanční rovnováhy podniku by tempo růstu investic nemělo přesáhnout tempo růstu tržeb, ani v krátkém časovém období.

2.7.3 Paralelní soustava poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou nejčastěji používaným rozborovým postupem k účetním výkazům z hlediska využitelnosti i z hlediska jiných úrovní analýz (např. odvětvová analýza). Tato analýza vychází výhradně z údajů, které nalezneme v základních účetních výkazech – využívá tedy veřejně dostupné informace.

Členění poměrových ukazatelů, které budou rozpracovány v praktické části, jsou znázorněny v obrázku 2.5.

Obr. 2.5 Členění poměrových ukazatelů



Zdroj: Růčková (2010)

Ad 1) Ukazatele rentability

Rentabilita je měřítkem schopnosti podniku dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Tyto ukazatele budou důležité především pro akcionáře a potenciální investory (Růčková a Roubíčková, 2012).

V praxi, jak uvádí Dluhošová (2010), se používají modifikace ukazatelů rentability, rozdílnost je v tom, zda se do výpočtu dosadí zisk před úhradou úroků a daní *EBIT*, zisk po zdanění *EBT* nebo zisk po zdanění *EAT*, či zisk po zdanění zvýšený o nákladové úroky, tedy zvýšený o zdaněné úroky.

a) Rentabilita aktiv – ROA

Rentabilita aktiv je klíčové měřítko rentability. Poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání, přičemž nebere v potaz, z jakých zdrojů jsou financovány. První částí výsledného efektu je čistý zisk, druhou efekt zhodnocení kapitálů (odměna věřitelům). *Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím je situace pro společnost příznivější* (Dluhošová, 2010).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (2.7)$$

b) Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE

Ukazatel, jak uvádí Růčková a Roubíčková (2012), komplexně vyjadřuje efektivnost hospodaření podniku, neboť vyjadřuje míru zhodnocení všech aktiv společnosti financovaných vlastním i cizím dlouhodobým kapitálem. Slouží k prostorovému srovnání podniků. *Trend ukazatele by měl být rostoucí.*

$$ROCE = \frac{EBIT}{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé dluhy}} \quad (2.8)$$

c) Rentabilita vlastního kapitálu - ROE

Ukazatel vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky. Výhodou ukazatelů míry zisku je možnost provést deduktivní cestou identifikaci vazeb mezi těmito ukazateli a vyjádření vazeb pomocí jednoduchých matematických operací. Pokud známe vazby mezi jednotlivými ukazateli, je možné provést rozklad syntetického ukazatele (míry zisku) na dílčí. Jedná se o pyramidální rozklad ukazatele míry zisku (Du Pontův systém analýzy). *Čím vyšších hodnot ukazatel dosahuje, tím lépe pro podnik.* (Dluhošová, 2010)

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.9)$$

d) Rentabilita tržeb - ROS

Ukazatel informuje o velikosti zisku z podnikání a definuje měřítko vytvářet nové zdroje. Tržby za časovou jednotku jsou důležitým ukazatelem dávající tržní ohodnocení výkonů společnosti. Ukazatel je vhodný pro mezipodnikové a časové srovnání. *Pro podnik je pozitivní, pokud je trend ukazatele rostoucí* (Šulák a Vacík, 2005).

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} \quad (2.10)$$

Ad 2) Ukazatele likvidity

Likvidita podniku, jak tvrdí Růčková a Roubíčková (2012), vyjadřuje schopnost podniku hradit včas své závazky, získat dostatek prostředků na provedení potřebných plateb. Pokud není podnik schopen platit své běžné závazky, může to vést k bankrotu.

a) Ukazatel celkové (běžné) likvidity

Ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Tento ukazatel je nejčastěji používán k měření krátkodobé platební schopnosti. Hlavní důraz se však klade na srovnání s podniky, které mají podobný charakter činnosti, či s průměrem za odvětví. Jedním z nedostatků tohoto ukazatele je, že nepřihlíží ke struktuře oběžných aktiv podle jejich likvidnosti a také nebere v potaz strukturu krátkodobých závazků. *Za přiměřenou výši se považuje rozmezí od 1,5 do 2,5* (Sedláček, 2011).

$$\text{Celková likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.11)$$

b) Ukazatel pohotové likvidity

Ve snaze eliminovat nevýhodu předešlého ukazatele jsou z výpočtu vyloučeny zásoby a nedokončená výroba. *Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí od 1,0 do 1,5*. Její výše však opět závisí na typu činnosti a odvětví atd. Růst signalizuje zlepšení finanční situace podniku.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.12)$$

c) Ukazatel okamžité likvidity

Ukazatel měří schopnost společnosti hradit své právě splatné dluhy. Základní složku pohotových platebních prostředků tvoří peníze na účtech, v hotovosti nebo šeky. *Doporučená hodnota je podle americké literatury v rozmezí 0,9 – 1,1*. Pro Českou republiku uvádí prameny dolní mez 0,6 a podle ministerstva průmyslu a obchodu je to dokonce 0,2 (Růčková a Roubíčková, 2012).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.13)$$

Ad 3) Ukazatele aktivity

Měří schopnost podniku využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Neefektivní hospodaření má

snahu vázat kapitál, i když to není nutné což je pro podnik nákladné (Růčková a Roubíčková, 2012).

a) Obrátka celkových aktiv

Patří mezi jeden z klíčových ukazatelů efektivity a měří intenzitu využití celkového majetku. Své využití má především při mezipodnikovém srovnání. *Čím vyšší je jeho hodnota, tím efektivněji podnik využívá majetek.*

$$\text{Obrátka celkových aktiv (počet obrátů/rok)} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.14)$$

b) Doba obratu aktiv

Jedná se o obrácenou hodnotu ukazatele obratu vyjadřující dobu obratu. *Pozitivní je co nejkratší doba obratu.*

$$\text{Doba obratu aktiv (dny)} = \frac{\text{celková aktiva} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.15)$$

c) Doba obratu zásob

Označována jako ukazatel intenzity využití zásob. Sleduje, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázaná ve formě zásob. Někdy se v tomto ukazateli ve jmenovateli objevují průměrné denní náklady, protože výše zisku je vzhledem k rychlosti obratu zásob irelevantní. *Trend ukazatele by měl být klesající* (Šulák a Vacík, 2005).

$$\text{Doba obratu zásob (dny)} = \frac{\text{zásoby} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.16)$$

d) Doba obratu pohledávek

Udává, za jak dlouho jsou průměrně placeny faktury. Pokud ukazatel trvale překračuje doby splatnosti, je nutné se zaměřit na platební kázeň odběratelů. Velikost ukazatele je modifikována zvyklostmi dané země. *Pro podnik je pozitivní klesající trend doby obratu pohledávek* (Dluhošová, 2010).

$$\text{Doba obratu pohledávek (dny)} = \frac{\text{pohledávky} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.17)$$

e) Doba obratu krátkodobých závazků

Ukazatel sleduje platební disciplínu vůči dodavatelům – vyjadřuje počet dní, na které dodavatelé poskytli obchodní úvěr. *Ukazatel by měl být vyšší než ukazatel doby obratu pohledávek.*

$$\text{Doba obratu závazků (dny)} = \frac{\text{krátkodobé závazky} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.18)$$

Ad 4) Ukazatele finanční stability a zadluženosti

Zadluženost znamená, že podnik využívá k financování svých aktiv cizí zdroje. Podstatou analýzy zadluženosti je, jak uvádí Šulák a Vacík (2005), hledání optimálního poměru mezi vlastním a cizím kapitálem. Určení kapitálové struktury úzce souvisí s její optimalizací, kdy se společnost snaží najít takovou strukturu, při níž jsou náklady na kapitál poskytovaný akcionáři a věřiteli nejnížší.

a) Ukazatel celkové zadluženosti

Jak zmiňuje Dluhošová (2010), tento ukazatel je nejdůležitější a bývá označován také jako ukazatel věřitelského rizika. *Trend ukazatele by měl být klesající, neboť čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 -60%.* U posuzování zadluženosti je však nutné respektovat příslušnost k odvětví. Tento ukazatel je důležitý především pro dlouhodobé věřitele, jako jsou banky. Zadluženost však sama o sobě není negativní jev, protože není nutné, aby podnik využíval pouze vlastní kapitál.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.19)$$

b) Podíl vlastního kapitálu na aktivech

Podíl vlastního kapitálu na aktivech je doplňkovým ukazatelem k ukazateli celkové zadluženosti – jejich součet by měl dát přibližně 1. Ukazatel vyjadřuje proporcii, v níž jsou aktiva společnosti financována penězi akcionářů. *Zvyšování ukazatele znamená upevňování finanční stability* (Sedláček, 2011).

$$\text{Podíl vlastního kapitálu na aktivech} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \quad (2.20)$$

c) Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu

Jak uvádí Dluhošová (2010), ukazatel má obdobnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost. Hodnota závisí na fázi vývoje podniku a postoji vlastníků k riziku. *U stabilních společností se hodnota pohybuje mezi 80% až 120%.*

$$\text{Zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.21)$$

d) Úrokové krytí

Ukazatel podává informaci o tom, kolikrát převyšuje provozní zisk placené úroky. Sedláček (2011) *udává jako postačující, pokud jsou úroky pokryty ziskem 3x až 6x.*

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{úroky}} \quad (2.22)$$

e) Úrokové zatížení

Vyjadřuje, jakou část celkového vytvořeného efektu odčerpají úroky. *Žádoucí je snížit úrokové zatížení.*

$$\text{Úrokové zatížení} = \frac{\text{úroky}}{EBIT} \quad (2.23)$$

2.7.4 Pyramidová soustava poměrových ukazatelů

Tyto soustavy rozkládají aditivní nebo multiplikativní metodou vrcholový ukazatel. Důvodem jejich realizace je, podle Ručkové (2011), jak popsání vzájemných závislostí jednotlivých ukazatelů, tak i analýza složitých vnitřních vazeb v rámci pyramidy. Nejtypičtějším pyramidovým rozkladem je Du Pont, který je zaměřen na rozklad rentability vlastního kapitálu a na vymezení jednotlivých položek vstupujících do tohoto ukazatele.

2.7.5 Souhrnné ukazatele pro měření finanční výkonnosti

Pro hodnocení finanční výkonnosti se také používají tzv. souhrnné indexy nebo souhrnné modely hodnocení finanční úrovně podniku. Smyslem těchto specifických metod je vyjádření úrovně finanční situace a výkonnosti jedním číslem (Dluhošová, 2010).

Ukazatele je možné rozdělit do dvou skupin:

- 1) bonitní a
- 2) bankrotní modely.

Podle Růčkové (2011) mezi těmito modely ovšem není striktně vymezená hranice, protože obě skupiny mají za cíl přiřadit firmě jedinou číselnou charakteristiku, díky které je možno posoudit výkonnost podniku a jeho finanční zdraví.

Ad 1) Bankrotní modely

Informují o tom, zda je firma v dohledné době ohrožena bankrotem. Základem je fakt, že každý podnik, ohrožený bankrotem, vykazuje určité symptomy, jež jsou pro bankrot typické (Růčková, 2011). Do této skupiny modelů řadíme Altmanův model a Index IN.

a) Altmanův model

Altmanova formule bankrotu, nazývána i Z – Score, vychází z predikce bankrotu s použitím 66 výrobních firem rovnoměrně rozdělených na bankrotující a nebankrotující (Dluhošová, 2010).

Pro společnosti, které nejsou veřejně obchodovatelné na burze, má tento tvar:

$$Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,998 X_5 \quad (2.24)$$

X_1 – čistý provozní kapitál / celková aktiva

X_2 – nerozdělený zisk / celková aktiva

X_3 – zisk před zdaněním a úroky / celková aktiva

X_4 – základní kapitál / účetní hodnota celkových dluhů

X_5 – tržby celkem / celková aktiva

Hranice pro předvídání finanční situace vidíme v tabulce 2.1.

Tab. 2.1 Stupnice pro vyhodnocení Altmanova modelu

$Z > 2,9$	můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci (bonitní podnik)
$1,2 < Z \leq 2,9$	„šedá zóna“ nevyhraněných výsledků
$Z \leq 1,2$	firma je ohrožena vážnými finančními problémy (bankrotní podnik)

Zdroj: Sedláček (2011)

b) Index IN

Inka a Ivan Neumaierovi jsou autory čtyř bankrotních indexu, jejichž snahou je vyhodnotit finanční zdraví českých firem v českém prostředí. V roce 1995 vznikl první index IN95 (věřitelská varianta), který v roce 1999 doplnila další varianta IN99 (vlastnická varianta). V roce 2002 byl zformulován index IN01 (komplexní varianta) a zatím posledním z této skupiny je IN05 z roku 2005 - modifikovaná komplexní varianta (Vochozka, 2011).

$$IN05 = 0,13X_1 + 0,04X_2 + 3,97X_3 + 0,21X_4 + 0,09X_5 \quad (2.25)$$

X_1 – aktiva / cizí kapitál

X_2 – EBIT / nákladové úroky

X_3 – EBIT / celková aktiva

X_4 – celkové výnosy / celková aktiva

X_5 – oběžná aktiva / krátkodobé závazky a úvěry

Výsledná klasifikace podniku se provede podle tabulky 2.2.

Tab. 2.2 Stupnice pro vyhodnocení Indexu IN

$IN > 1,6$	můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci (bonitní podnik)
$0,9 < IN \leq 1,6$	„šedá zóna“ nevyhraněných výsledků
$IN \leq 0,9$	ohrožení firmy vážnými finančními problémy (bankrotní podnik)

Zdroj: Sedláček (2011)

Ad 2) Bonitní modely

Diagnostikují finanční zdraví podniku – stanovují tedy, zda firma patří mezi dobré nebo špatné firmy (Růčková, 2011). Do této skupiny patří Kralickuv Quick-test.

a) Kralickuv Quick-test

Test sestavil P. Kralick roku 1990. V průběhu dvaceti let i tento test prošel různými úpravami. Nynější verze se skládá ze čtyř rovnic – první dvě rovnice hodnotí finanční stabilitu, druhé dvě hodnotí výnosovou situaci podniku.

$$Kvóta\ vlastního\ kapitálu = \frac{vlastní\ kapitál}{aktiva\ celkem} \quad (2.26)$$

$$Doba\ splácení\ dluhů\ z\ CF = \frac{(krátkodobé+dlouhodobé\ závazky)}{cash\ flow} \quad (2.27)$$

$$Cash\ flow\ v\ tržbách = \frac{cash\ flow}{tržby} \quad (2.28)$$

$$ROA = \frac{HV\ po\ zdanění+úroky\ (1-t)}{aktiva\ celkem} \quad (2.29)$$

Výsledkům pak přiřadíme bodovou hodnotu podle tabulky 2.3.

Tab 2.3 Stupnice pro vyhodnocení Kralickova Quick-testu.

Ukazatel	Výborně (1)	Velmi dobře (2)	Dobře (3)	Špatně (4)	Ohrožení (5)
Kvóta vlastního kapitálu	> 30%	> 20%	> 10%	> 0%	Negativní
Doba splácení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Cash flow v tržbách	> 10%	> 8%	> 5%	> 0%	Negativní
ROA	> 15 %	> 12%	> 8%	> 0%	Negativní

Zdroj: Dluhošová (2010)

Bonita podniku se pak stanoví tak, že každému ukazateli je podle dosaženého výsledku přiřazena známka, dle tabulky 2.3, a výsledná známka se pak určí jako jednoduchý aritmetický průměr známek získaných za jednotlivé ukazatele. Doporučuje se vypočítat i průměrnou známku zvlášť pro finanční stabilitu a zvlášť pro výnosovou situaci. (Sedláček, 2011).

2.8 Zvolený postup při hodnocení výkonnosti podniku

V praktické části budou aplikovány následující kroky viz. obrázek 2.6. Prvním krokem bude seznámení se s analyzovaným podnikem na základě osobní spolupráce a získaných informačních materiálů.

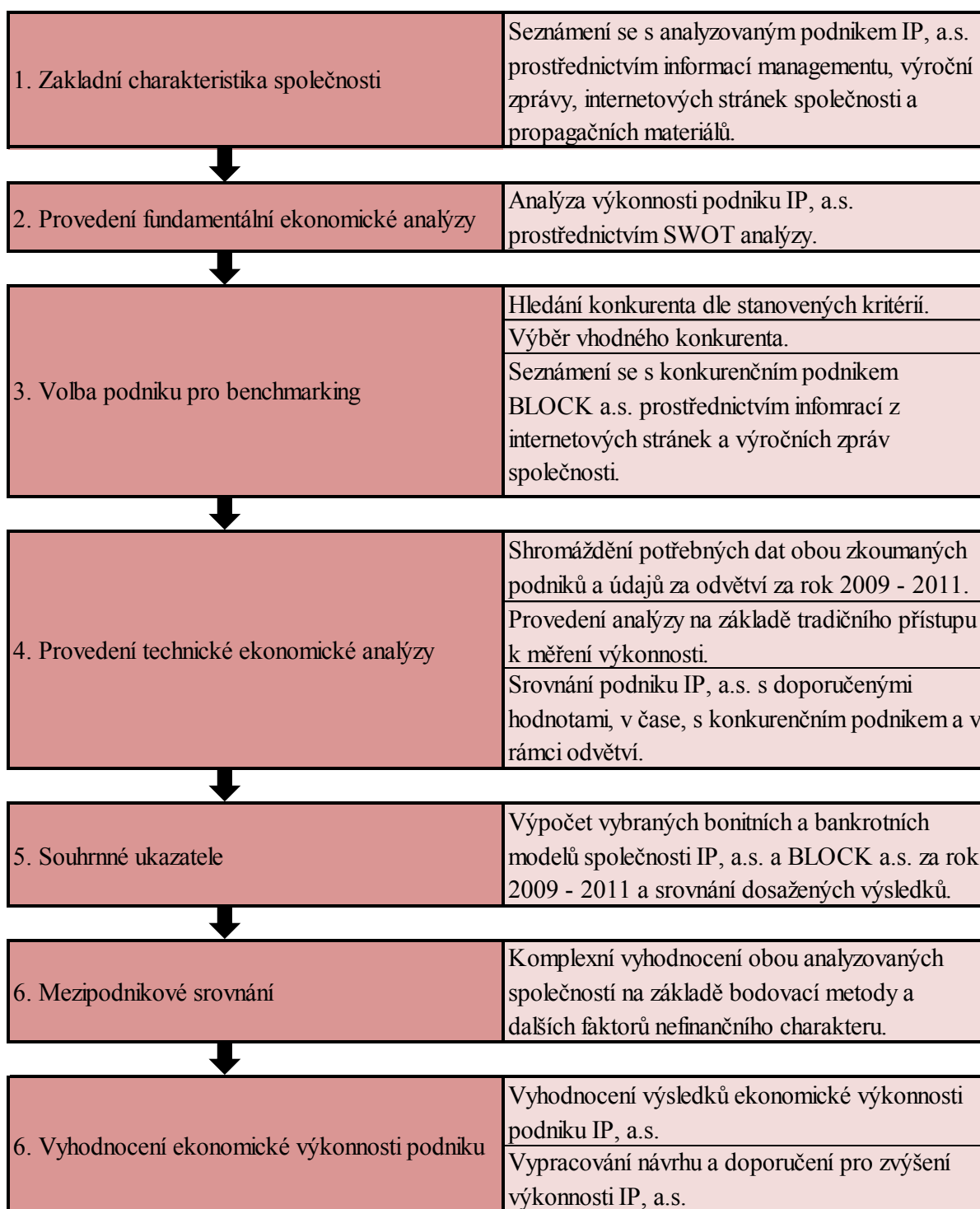
Následuje bude fundamentální ekonomická analýza společnosti IP, a.s.. Nástrojem této analýzy se stane SWOT analýza.

Následuje hledání, výběr a seznámení se s konkurenčním podnikem. Informace týkající se konkurence budou získávány prostřednictvím veřejně dostupných dat o společnosti. Po shromáždění potřebných vstupních informací bude následovat samotné provedení technické ekonomické analýzy výkonnosti podniku na základě tradičního přístupu k měření výkonnosti s využitím metod finanční analýzy.

U podniku IP, a.s. budou nejprve analyzovány absolutní a rozdílové ukazatele, následně pak poměrové ukazatele a souhrnné ukazatele, které budou vypočteny jak u společnosti IP, a.s., tak u konkurenčního podniku BLOCK a.s.. Dle zjištěných výsledků bude analyzovaný podnik srovnáván s doporučenými hodnotami, v čase a prostoru. Základem srovnání ukazatelů v prostoru bude srovnání s konkurenčním podnikem a v rámci odvětví. S konkurenčním podnikem budou srovnávány poměrové ukazatele a bonitní a bankrotní modely. Srovnání v rámci odvětví bude provedeno prostřednictvím vybraných poměrových ukazatelů.

Posledním krokem v rámci praktické části bude interpretace výsledků zahrnující komplexní vyhodnocení mezipodnikového srovnání pomocí metody bodovací a dalších nefinančních charakteristik. Následně bude provedeno celkové zhodnocení výkonnosti podniku IP, a.s. s návrhy a doporučeními, které by měly vést ke zvýšení výkonnosti tohoto podniku.

Obr. 2.6 Jednotlivé kroky při hodnocení výkonnosti podniku



Zdroj: vlastní zpracování

3 Zhodnocení výkonnosti stavebního podniku

V první části této kapitoly je představena stavební společnost IP, a.s., která je předmětem analýzy diplomové práce. U společnosti bude provedeno hodnocení výkonnosti pomocí vybraných metod v rámci fundamentální a technické ekonomické analýzy. Nástrojem pro realizaci fundamentální ekonomické analýzy je SWOT analýza. Technická ekonomická analýza je realizována pomocí finanční analýzy na základě tradičních přístupů. Informace o činnosti podniku jsou čerpány z výročních zpráv za období 2009 – 2011, internetových stránek společnosti, propagačních materiálů a informací managementu. Vybrané výsledky této analýzy jsou posuzovány vzhledem k doporučeným hodnotám, v čase a v prostoru. Základem srovnávání ukazatelů v prostoru je srovnání s konkurenčním podnikem a v rámci odvětví.

3.1 Charakteristika společnosti

Na základě požadavků vedení společnosti není použit skutečný název firmy, v dalším textu bude společnost vystupovat pod smyšleným označením IP, a.s.. Společnost IP, a.s. je dceřinou společností. Mateřská společnost se zabývá zejména stavební činností v oblasti provádění průmyslových, inženýrských a občanských staveb.

Společnost IP, a.s. je projekční, inženýrská a dodavatelská společnost, která poskytuje služby v investiční výstavbě a v oblasti náročných technologií. Společnost IP, a.s. má čtyři dceřiné společnosti. Schéma propojení a organizační struktura v příloze č. 1. Dle CZ–NACE Ministerstva průmyslu a obchodu se společnost IP, a.s. řadí do skupiny F – Stavebnictví. Charakteristika odvětví stavebnictví je uvedena v příloze č. 3.

Specializací společnosti je projektování a realizace čistých a klimatizovaných prostor. Jedná se zejména o prostory, kde je nutno z důvodu ochrany produktu nebo osob zajistit požadovanou kvalitu vzduchu, především počet prachových a mikrobiálních částic, tlak v daném prostoru, teplotu a vlhkost vzduchu. Mimo tuto hlavní specializaci se zabývá projektováním staveb, energetické infrastruktury a technologie v širokém spektru průmyslových a výrobních oborů, občanské vybavenosti, zdravotnictví, ve školství a dalších oblastech. Dále společnost zajišťuje inženýrské činnosti, realizaci staveb a servis vzduchotechnických zařízení.

IP, a.s. nabízí zákazníkům komplexní řešení investičních záměrů – společnost nabízí poradenství, technické konzultace, vypracování investičních studií, zpracování projektové dokumentace všech stupňů, včetně projednání s příslušnými orgány a organizacemi, dodávky staveb „na klíč“, výkon autorského dozoru, servis atd.. Kvalitu poskytovaných služeb společnost deklaruje v integrovaném systému managementu IP, a.s., který je certifikován dle standardů systému managementu kvality, environmentu a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci: ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 a OHSAS 18001:2007.

Základní údaje o společnosti včetně vymezení činnosti společnosti jsou uvedeny v příloze č. 4.

3.1.1 Historie společnosti

Historie společnosti sahá až do roku 1959, kdy bylo založeno projekční středisko Tesly Rožnov, které bylo předchůdcem IP, a.s. a zaměřovalo se především na čisté prostory.

V letech 1984 – 1991 IP, a.s. vyprojektovala a inženýrsky zabezpečila celkem 4500 m² čistých prostor se zázemím a náročnou energetickou infrastrukturou.

V roce 1990 IP, a.s. se stala státním podnikem. O dva roky později byl schválen privatizační projekt a dne 29. dubna 1992 byla IP, a.s. zapsána do OR jako akciová společnost.

Od počátku 90. let, v důsledku negativního vývoje v elektrotechnickém průmyslu, začala společnost rozvíjet svoji činnost také v jiných oblastech a rozsah projekční a realizační činnosti firmy se postupně rozšířil, kromě elektrotechniky, také do farmacie, zdravotnictví, optiky, výroby zdravotnické techniky apod.

V současné době je IP, a. s. silnou a prosperující společností, která patří ke špičce v oblasti projektování a realizaci čistých a klimatizovaných prostor. V oblasti elektrotechniky je dlouhodobým klientem například společnost ON Semiconductor Czech Republic, s.r.o., v oblasti zdravotnictví je významnou realizovanou stavbou Státní slezská nemocnice v Opavě a ve farmacii jsou zákazníky např. HBM Pharma Martin nebo Noventis Zlín.

Zakázky společnosti jsou realizovány nejen v České republice, ale také Rusku, Litvě, Lotyšsku, Švýcarsku, Španělsku a dalších zemích.

3.1.2 Stávající způsob hodnocení výkonnosti realizovaný podnikem

Společnost sleduje několik klíčových číselných údajů, jež dokládají vývoj výkonnosti podniku. Mezi tyto sledované číselné charakteristiky patří tržby, přidaná hodnota, hospodářský výsledek před zdaněním, výše oběžných aktiv, investice a rentabilita osobních nákladů.

Tržby za prodané vlastní výrobky a služby jsou následně procentně rozčleněny dle druhů činností, z kterých byly tržby vytvořeny - na elektrotechnický průmysl, zdravotnictví, jemnou mechaniku-optiku, farmacii a ostatní obory. Další sledovanou položkou jsou finanční a nefinanční investice společnosti realizované v jednotlivých letech. Z oblasti personalistiky je dokumentován vývoj počtu zaměstnanců, osobní náklady a průměrná mzda. Další neméně důležitou sledovanou oblastí je vývoj hospodářského výsledku připadající na jednu akcii, výše dividendy na jednu akcii a změny vlastního kapitálu. Detailněji se společnost také věnuje vývoji pohledávek a závazku, především ve vztahu ke společností ve skupině.

V následující tabulce 3.1 jsou uvedeny některé ze sledovaných ukazatelů ve společnosti. Jak vyplývá z tabulky, rok 2009 byl pro firmu z hlediska výsledku hospodaření nejméně úspěšný ze sledovaných tří let.

Tab. 3.1 Vybrané ekonomické ukazatele společnosti IP

Ukazatel	Rok		
	2011	2010	2009
Majetek firmy (v tis. Kč)	114 374	162 688	100 663
Tržby (v tis. Kč)	146 524	235 001	96 064
HV před zdaněním (v tis. Kč)	5 276	5 442	715
Počet zaměstnanců	87	83	90

Zdroj: vlastní zpracování na základě výroční zprávy a interní dokumentace společnosti IP

Mimo sledování výše zmíněných údajů, společnost nevyužívá k měření ekonomické výkonnosti žádné nástroje finanční analýzy.

3.1.3 SWOT analýza

V této kapitole je provedena SWOT analýza společnosti IP, a.s.. SWOT analýza patří mezi nástroje fundamentální (kvalitativní) ekonomické analýzy. SWOT analýza je provedena

za pomoci softwarového nástroje, který vytvořila Grasseová (2010), kdy na základě vnitřní analýzy (silné a slabé stránky) a vnější analýzy (příležitosti a hrozby) jsou generovány alternativy strategií. Výstupem této analýzy je určení vhodné strategie pro podnik, která může být následně využita jako podklad pro stanovení strategických cílů a vizí.

Na základě konzultace s přiděleným konzultantem ve firmě byly určeny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti, které jsou podrobně rozepsány v příloze č. 5. Tyto definované externí a interní faktory jsou následně zaneseny do příslušných tabulek SW nástroje.

Dalším krokem je hodnocení silných a slabých stránek společnosti. Hodnocení je provedeno metodou párového srovnání, zvlášť pro silné a zvlášť pro slabé stránky (viz přílohy č. 6 a 7) Hodnocení probíhá tak, že silné/slabé stránky jsou porovnávány ve dvojici a zapíše se vždy ta, která je považována za důležitější. Následně je pro každou silnou/slabou stránku proveden součet, který říká, kolikrát byla zjištěná stránka důležitější (počet priorit). V následující tabulce č. 3.2 jsou seřazeny interní faktory dle počtu priorit.

Tab. 3.2 Seřazení silných a slabých stránek IP, a.s. podle důležitosti

	Silné stránky (+)	Počet priorit
C	kvalita služeb	3
B	nabídka komplexních služeb	2
A	dlouhá historie společnosti	1
D	vlastní budova	0
	Slabé stránky (-)	Počet priorit
C	jazykové bariéry	2
D	neexistence systému strategického řízení	2
B	slabá propagace	1
A	informační systém	1

Zdroj: vlastní zpracování dle Grasseová (2010)

Následuje ohodnocení externích faktorů. Hrozby podniku jsou spojeny s rizikem, proto je jejich hodnocení prováděno na základě závažnosti jejich dopadu a pravděpodobnosti vzniku. U příležitostí se hodnotí atraktivita dopadu a pravděpodobnost vzniku dané příležitostí. Pro hodnocení hrozeb/příležitostí je využito bodové stupnice. Škály příslušného hodnocení a získané body jsou zobrazeny v přílohách č. 8 a 9. Po výpočtu celkových bodů

pro každou hrozbu/příležitost jsou hrozby seřazeny podle úrovně rizika a příležitosti podle úrovně přínosu, viz tabulka 3.3.

Tab. 3.3 Seřazení příležitostí a ohrožení IP, a.s. podle hodnoty

	Příležitosti (+)	Úroveň přínosu
B	zaměření na zahraniční trhy	20
C	růst trhu	16
A	rozvoj nových technologií	12
D	zvýšení tržního podílu	9
	Ohrožení (-)	Úroveň rizika
A	ekonomická situace	16
B	silná konkurence	12
C	ztráta významného zákazníka	12
D	špatná platební morálka odběratelů	12

Zdroj: vlastní zpracování dle Grasseová (2010)

Další fází je tvorba SWOT matice (viz příloha č. 10), ve které díky seřazeným faktorům vidíme, které z nich jsou strategicky významné a zároveň se nabízí možnost generování jednotlivých alternativ strategií – SO (strategie využití), WO (strategie hledání), ST (strategie konfrontace) a WT (strategie vyhýbání).

Výběr vhodné strategie je realizován na základě postupu uvedeného v příloze č. 11. Výsledky výběru vhodné strategie zobrazuje graf 3.1.

Graf. 3.1 Matice modelových strategií IP, a.s.

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Strategie využití	Strategie hledání
Ohrožení	Strategie konfrontace	Strategie vyhýbání

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost by na základě výsledků SWOT analýzy měla praktikovat strategii využití, tzn. využití silných stránek společnosti ke zhodnocení příležitostí identifikovaných ve vnějším prostředí. Mezi tři nejdůležitější silné stránky společnosti patří kvalitní služby, komplexní nabídka služeb a dlouhá historie společnosti. Tři nejdůležitější příležitosti se skrývají v zaměření na zahraniční trhy, v růstu trhu a s ním související růstu poptávky a rozvoji nových technologií. Pomocí SW nástroje byly vytvořeny a popsány dvě SO (strategie využití) strategie, které jsou součástí přílohy č. 12. První strategie se zaměřuje na využití příležitosti, která se skrývá v dalším rozvoji a spolupráci se zahraničím díky komplexních nabídky kvalitních služeb společnosti. Druhá strategie naznačuje, že díky nabídce kvalitních komplexních kvalitních a skutečnosti, že společnost má na trhu díky dlouholeté tradici pevnou pozici, je zde dobrý předpoklad pro získání nových zákazníků a zvýšení tržního podílů společnosti na trhu.

3.2 Výběr podniku pro benchmarking

Pro potřeby mezipodnikového srovnání podniků je prvním a nejdůležitějším krokem výběr správné společnosti, kterou využijeme pro benchmarking. Srovnávané podniky se musí podobat, základem je tedy rozhodnutí o tom, dle kterých kritérií budou konkurenční podniky vybrány.

Dle typu benchmarkingu je proveden *benchmarking výkonový*, který je orientován na přímé pozorování a měření jednotlivých výkonových parametrů. Vzhledem k tomu, že IP, a.s. je porovnávána s jinou organizací, jde o *externí benchmarking*. Pro porovnávání je využit přístup, při kterém jsou informace o jiných podnicích získávány z *veřejně dostupných zdrojů*.

Společnosti IP, a. s., jak již bylo zmíněno, nabízí služby v investiční výstavbě a v oblasti náročných technologií. Na trhu působí mnoho podniků zabývajících se investiční výstavbou, avšak pokud výběr omezíme na podniky, které mají vysoký podíl činností v oblasti čistých a klimatizovaných prostor, výčet se razantně zúží.

Podstatnou skutečností je, že analyzovaná společnost nabízí svým zákazníkům komplexní řešení investičních záměrů – to zahrnuje veškeré činnosti týkající se projektové dokumentace, realizace staveb a servis. Vzhledem k těmto skutečnostem je třeba nalézt firmy, které mají stejný rozsah činnosti jako IP, a.s., abychom mohli provést mezipodnikové srovnání.

Třetím kritériem pro výběr konkurenčního podniku je sídlo společnosti. To se musí nacházet na území České republiky. Také je stanoveno, že se musí jednat o obchodní společnost.

Výše uvedená kritéria pro výběr konkurenčního podniku, který je podroben mezipodnikovému srovnání jsou uvedeny v následující tabulce 3.4.

Tab. 3.4 Zvolená kritéria pro výběr konkurenčního podniku

Předmět podnikání	investiční výstavba s vysokým podílem činností v oblasti čistých prostor
Rozsah poskytovaných služeb	projektová dokumentace, realizace staveb a servis
Sídlo společnosti	na území České republiky
Právní forma	obchodní společnost

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výše uvedených kritérií je vytvořen seznam konkurenčních společností, které odpovídají zvoleným kritériím. Seznam společností včetně dalších informací je uveden v tabulce 3.5. V posledním řádku jsou, z důvodu větší přehlednosti, vypsány i údaje týkající se IP, a.s..

Tab. 3.5 Seznam konkurenčních společností

Název společnosti	Sídlo společnosti	Rok vzniku společnosti	Velikostní kategorie dle počtu zaměstnanců	Obrat společnosti za rok 2011
BLOCK a.s.	Praha	1991	200 - 249	1 269 210
KLIMATIS ZLÍN spol. s r.o.	Zlín	1994	6 - 9	24 203
Lab & Pharma, spol. s r.o.	Praha	1991	50 -99	413 822
Labox spol. s r.o.	Praha	1993	20 - 24	-
PHAR SERVICE, a.s.	Praha	1991	100 - 199	-
PULSKLIMA, spol. s r.o.	Liberec	1995	10 - 19	-
IP, a. s.	Rožnov pod Radhoštěm	1992	50 - 99	151 086

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že společnosti Labox spol. s r.o., PHAR SERVICE, a.s. a PULSKLIMA, spol. s r.o. nejsou vhodnými podniky pro srovnání, protože v Obchodním rejstříku nemají zveřejněny účetní závěrky a tedy není možné provést benchmarking z veřejně dostupných zdrojů. Účetní informace společnosti KLIMATIS ZLÍN spol. s r.o. jsou sice veřejně dostupné, avšak společnost je z hlediska počtu zaměstnanců podstatně menší, stejně tak je menší i obrat společnosti. Z toho důvodu nebude s touto společností prováděno mezipodnikové srovnání. Z hlediska velikosti podniku dle počtu zaměstnanců se společností

IP, a.s. nejvíce podobá společnost Lab & Pharma, spol. s r.o., problémem u této společnosti je skutečnost, že v Obchodním rejstříku chybí účetní závěrky za rok 2009 a 2010. Z toho důvodu ani u této společnosti není možné provést mezipodnikové srovnání z veřejně dostupných informací.

Jedinou vhodnou společností pro provedení benchmarkingu se jeví společnost BLOCK a.s.. Tato společnost má stejnou právní formu jako IP, a.s. a obě společnosti působí na trhu více jak dvacet let. Sídlo společnosti je sice v Praze, ale hlavní kontaktní adresa se nachází ve Valašském Meziříčí, tedy zhruba patnáct kilometrů od sídla společnosti IP, a.s. Z toho důvodu ji sama společnost IP vnímá jako svého největšího konkurenta. Odlišností však zůstává, že se jedná o společnost s vyšším počtem zaměstnanců a mnohonásobně převyšujícím obratem. Je tedy zřejmé, že společnost BLOCK a.s. je lídrem mezi společnostmi zabývajícími se investiční výstavbou se specifikací na čisté prostory na českém trhu. Z toho důvodu je vhodným kandidátem pro srovnání, od něhož se může IP, a.s. učit. Podrobnější charakteristika vybrané společnosti je uvedena v kapitole 3.2.1.

3.2.1 Block a. s.

Akciová společnost BLOCK se od svého založení v roce 1991 orientuje na komplexní služby v projektové přípravě, výrobě, výstavbě a následném servisu investičních celků s náročnými technologiemi a vysokou kvalitou prostředí (čisté prostory).

Mezi hlavní oblasti působnosti firmy patří farmacie a biotechnologie, chemie, laboratoře, zdravotnictví, elektrotechnika a potravinářství.

Pro realizaci náročných staveb a technologií společnost vyvinula, vyrábí a dodává komplexní systémy. Ty jsou vytvářeny na základě dlouholetých zkušeností a prostorám zajišťují maximální spolehlivost. Výrobu veškerých komponentů pro tyto systémy zajišťujeme v rámci sdružení firem BLOCK GROUP.

Prostřednictvím dceřiných společností působí BLOCK a.s. v mnoha zemích světa a poskytuje tak komplexní dodávky a spolehlivé služby všem našim zákazníkům. Aktivní činnost vyvíjí v Rusku, Ukrajině, Gruzii, Polsku, Slovensku, Rumunsku a v Litvě, Lotyšsku a Estonsku.

Základní údaje o společnosti včetně vymezení činnosti společnosti jsou uvedeny v příloze č. 13.

3.3 Zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku IP, a.s.

V rámci této části diplomové práce je provedena technická ekonomická analýza. Tato analýza je provedena pomocí finančních ukazatelů na základě tradičních přístupů. Základními prameny pro potřeby technické ekonomické analýzy jsou veřejně dostupné účetní výkazy – rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Jednotlivé výkazy jsou uvedeny v přílohách č. 14, 15, 16 a 17. Analýza bude provedena za léta 2009 až 2011.

Základem posuzování ekonomické výkonnosti podniku je srovnání. Výsledky jsou tedy srovnány vzhledem k doporučeným hodnotám, v čase a prostoru – benchmarking s konkurenčním podnikem a průměrem za odvětví.

V úvodu této kapitoly jsou analyzovány absolutní stavové a rozdílové ukazatele společnosti IP, a.s.. Dále se zaměřuje na poměrové ukazatele, které jsou srovnávány s konkurenční společností BLOCK a.s. a vybrané ukazatele jsou také srovnány s průměrem v odvětví. Další část kapitoly patří souhrnným ukazatelům pro měření finanční výkonnosti u společnosti IP, a.s. a konkurenční společnosti BLOCK a.s.. V závěru jsou hodnoceny výsledky mezipodnikového srovnání prostřednictvím poměrových ukazatelů obou analyzovaných společností pomocí metody bodovací a následně jsou porovnány také další nefinanční charakteristiky. Obsah kapitoly 3.4 vychází z teoretického podkladu kapitoly 2.7.

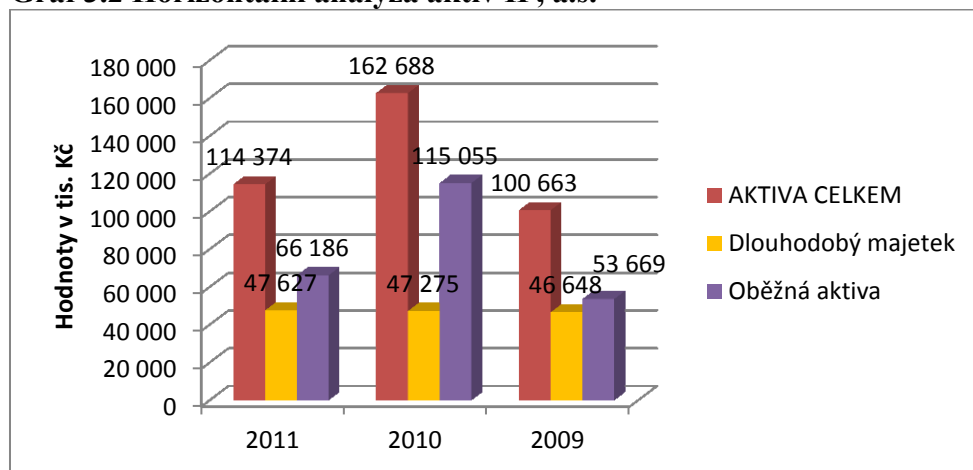
3.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Tato kapitola je věnována analýze absolutních ukazatelů společnosti IP, a.s. pomocí horizontální a vertikální analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Díky této analýze můžeme snadněji poukázat na změny a udělat si dobrou představu o vývoji společnosti IP, a.s. mezi léty 2009 – 2011. Analýza absolutních ukazatelů sleduje změny v relativním i absolutním vyjádření.

1) Horizontální analýza rozvahy

Tato analýza pozoruje změny položek rozvahy v časovém období 2009 až 2011. Podrobná analýza je znázorněna v příloze č. 18.

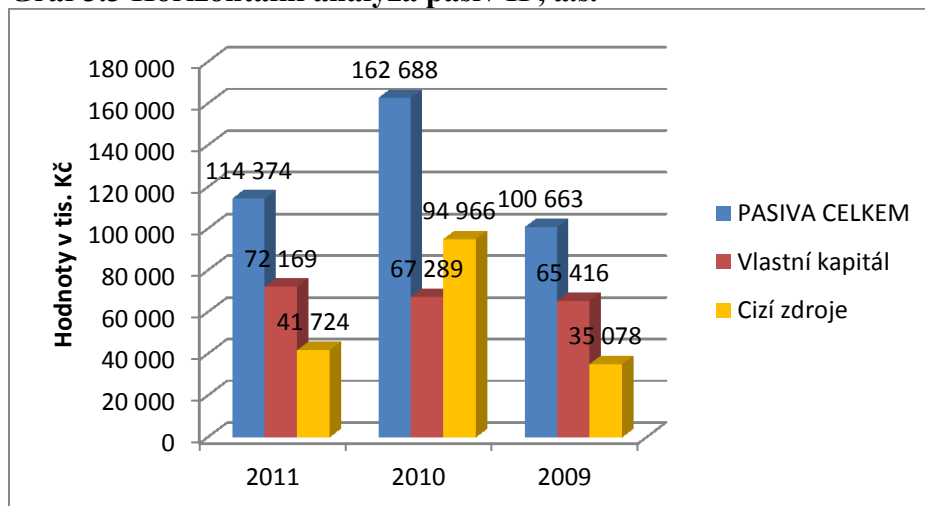
Graf 3.2 Horizontální analýza aktiv IP, a.s.



Zdroj: vlastní zpracování

Jak můžeme vidět v grafu 3.2, v roce 2010 došlo k nárůstu aktiv o 61,6% (62 mil. Kč), zatímco v roce 2011 došlo naopak k poklesu bilanční sumy o 29,7%. V roce 2010 byl růst způsoben nepatrným zvýšením dlouhodobého majetku o 1,3% (+627 tis. Kč), ale především byl tento růst způsoben navýšením oběžných aktiv o 114% (+61 mil. Kč). Zaměříme-li se podrobněji na oběžná aktiva, zjistíme, že na celkovém nárůstu této položky se nejvýznamněji podílí krátkodobé pohledávky (+196,9%, +62 mil. Kč). Nejzásadnější změnu je však možné zaznamenat v položce krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů, v níž došlo k ztrojnásobení mezi léty 2009 a 2010. Podobnou vývojovou tendenci však měly i tržby, což by nemuselo znamenat výraznější problém. Pokud by tržby nerostly, problém bychom spatřovali ve zhoršené platební morálce odběratelů. I přes toto pozitivní hodnocení bude výsledek ověřen v ukazatelích aktivity, v nichž bude vyhodnocena průměrná doba splatnosti pohledávek. Rovněž bude zaměřena pozornost na to, zda nadměrný růst oběžných aktiv nezpůsobuje problémy při dosahování rentability. V roce 2011 byl pokles bilanční sumy zapříčiněn jednoznačně poklesem oběžných aktiv o 42,5% (- 49 mil. Kč). Podíváme-li se podrobněji na oběžná aktiva, zjistíme, že za poklesem oběžných aktiv stojí především pokles krátkodobých pohledávek o 45,9% (-43 mil. Kč) a pokles finančního majetku o 35% (- 2 mil. Kč).

Graf 3.3 Horizontální analýza pasiv IP, a.s.



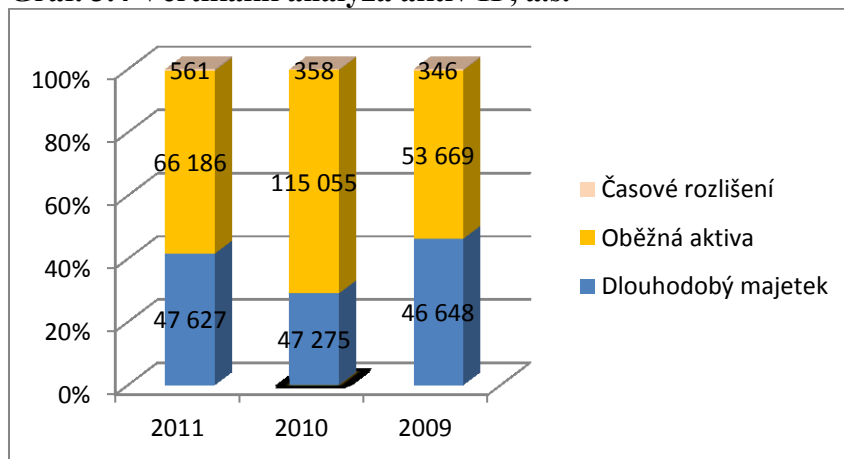
Zdroj: vlastní zpracování

Nyní zaměříme pozornost na stranu pasiv, která jsou zobrazena v grafu 3.3. Ačkoliv bilanční suma v roce 2011 poklesla, u vlastního kapitálu došlo k nárůstu o 7,25% (+5 mil. Kč), současně však velmi razantně poklesl objem cizích zdrojů o 56,06% (-53 mil. Kč). Pokud se podrobněji podíváme na cizí zdroje, zjistíme, že na celkovém poklesu této položky se nejvyšší měrou podílí rezervy, které poklesly o 85,16% (- 8 mil. Kč). Ve výroční zprávě se dočteme, že v roce 2011 byla čerpána zákonná rezerva ve výši 1 236 tis. Kč a zbývající část ve výši 1 199 tis. Kč byla rozpuštěna. Dále byla rozpuštěna rezerva na ztrátu k rozpracované zakázce ve výši 2 500 tis. Kč (vytvořena před rokem 2010) a také rezerva na očekávané náklady u rozpracované zakázky ve výši 3 100 tis. Kč (vytvořena v roce 2010). V roce 2010 vzrostla pasiva především kvůli velkému nárůstu cizích zdrojů (+170,73%, +60 mil. Kč). Podrobnější pohled na výkaz nám ukáže, že nárůst byl způsoben především růstem krátkodobých závazků o 301,97% (57 mil. Kč). Razantně vzrostly jak závazky z obchodních vztahů tak i závazky k ovládajícím a řídícím osobám. Opět je zde zřejmá souvislost s růstem tržeb, který klade nároky na přírůstky ostatních položek, které je nutné financovat. V další analýze nás tedy bude zajímat, jestli svou likviditou dostatečně kryjeme závazky a jestli společnosti IP, a.s. nehrozí druhotná platební neschopnost.

2) Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy znázorňuje podíl jednotlivých položek rozvahy jako procentuálního podílu k celkové sumě, která znamená 100%. Přesné hodnoty jsou uvedeny v příloze č. 19.

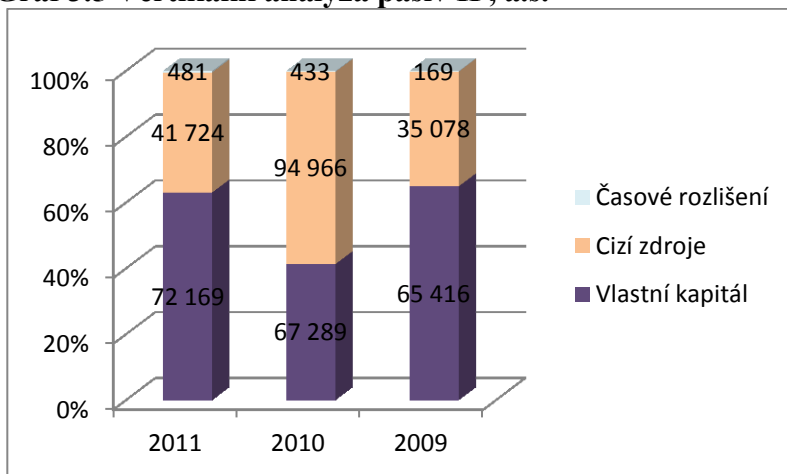
Graf. 3.4 Vertikální analýza aktiv IP, a.s.



Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýza aktiv zkoumá podíl jednotlivých položek strany aktiv na celkové sumě. Jak je patrné z grafu 3.4, struktura aktiv se v analyzovaných třech letech měnila. V roce 2011 a 2009 byl podíl dlouhodobého majetku na aktivech 41,6% a 46,3%. V roce 2010 dlouhodobý majetek tvořil menší část a to 29,1%. Je tedy zřejmé, že z původně velmi vyrovnané struktury majetku se především v roce 2010 stala struktura výrazně příkloněná k oběžným aktivům. Důvody mohou být dva. Prvním důvodem je, že tato situace je záměrná a má za cíl stabilizaci platební schopnosti, nebo je to situace vyplývající pouze ze zhoršené platební schopnosti odběratelů. Tato skutečnost bude prověřena další analýzou. Nicméně z horizontální analýzy víme, že hodnota dlouhodobého majetku se v jednotlivých letech nemění. Z toho důvodu nás zajímá především struktura oběžných aktiv. V roce 2010 tvořila oběžná aktiva 70,7% celkových aktiv. Z horizontální analýzy jsme zjistili, že k podstatnému nárůstu došlo uvnitř krátkodobých pohledávek z 44% na 57,2%. Podíváme-li se na podíl jednotlivých položek, které se výrazně měnily z hlediska meziročních změn, tak zjistíme, že došlo k razantnímu nárůstu u pohledávek z obchodních vztahů.

Graf 3.5 Vertikální analýza pasiv IP, a.s.



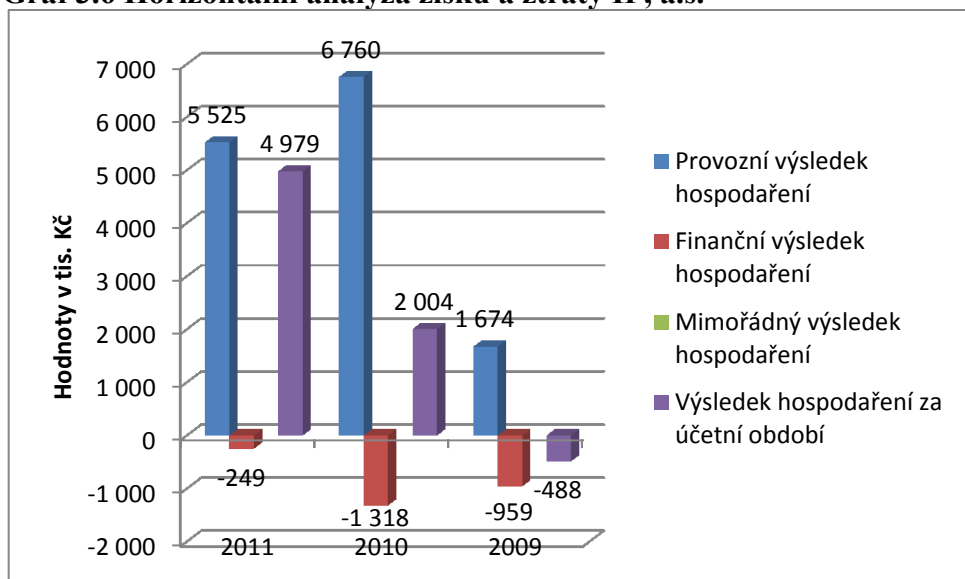
Zdroj: vlastní zpracování

Pokud jde o stranu pasiv (viz graf 3.5), tak i vertikální analýza odráží závěry z horizontální analýzy. V roce 2010 došlo k poklesu vlastního kapitálu, kdy tento kapitál tvoří 41,1% z pasiv, současně došlo k zrcadlovému vzrůstu podílu cizích zdrojů (z 36,5% na 41,4%). Jak již bylo zmíněno v horizontální analýze, tento stav vyvolalo zvýšení krátkodobých závazků.

3) Horizontální analýza zisku a ztráty

Tato analýza zkoumá změny položek ve výkazu zisků a ztrát za období 2009 až 2011. Horizontální analýza zisku a ztráty je v příloze č. 20.

Graf 3.6 Horizontální analýza zisku a ztráty IP, a.s.



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledek hospodaření po zdanění ve sledovaném období rostl. Zatímco v roce 2009 byl v záporných číslech a v roce 2010 razantně vzrostl o 510% (o 2 mil. Kč). Růst pokračoval i v roce 2011 (+148%, 3 mil. Kč). Nyní se zaměříme na provozní výsledek hospodaření, jelikož tato část výsledku hospodaření dává firmě smysl její existence. Z grafu 3.6 je zřejmé, že v roce 2010 vzrostl o 303,8% (+5 mil. Kč). Je tedy jasné, že vzrostla i část provozního výsledku hospodaření a to přidaná hodnota, která je považována za jednu z nejdůležitějších položek výsledovky (+ 32%, 11 mil. Kč). Díky této položce se ukazuje, že podnik byl schopen v roce 2010 „vydělat“ v tom nejužším slova smyslu – tj. pouze ve vztahu tržby a nejúžeji související náklady (spotřeba materiálu a energie). Tento příznivý vývoj však v roce 2011 nepokračoval – provozní výsledek hospodaření poklesl o 18,3% (1 mil. Kč).

Další částí výkazu zisku a ztráty je oblast finanční. Finanční výsledek hospodaření je v roce 2011 více než 20krát menší ve svém rozměru než provozní výsledek hospodaření, z toho vyplývá, že i jeho vliv na konečný výsledek hospodaření bude malý. V roce 2010 tento výsledek klesl o 37,4% (-359 tis. Kč), naopak v roce 2011 se zvýšil o 81,1% (+ 1 mil. Kč), což ale nic nemění na tom, že byl ve všech třech sledovaných letech v záporných číslech. Pozitivním zjištěním je, že položka nákladové úroky, která je důležitá při analýze vlivu cizího kapitálu na výkonnost podniku, po sledované období klesala – zadlužení podniku se snižuje.

4) Vertikální analýza zisku a ztráty

Vertikální analýza výkazu zisku (příloha č. 21) a ztráty není na rozdíl od rozvahy jednoznačná, pokud jde o vztažnou veličinu, kterou je v případě rozvahy bilanční suma. Možností k čemu vztahovat jednotlivé položky ve výkazu zisku a ztrát je více. Jelikož je smyslem podniku vytvářet tržby a to především tržby z prodeje zboží, bude jako vztažná veličina - 100%, jak vidíme v tabulce 3.6, použita položka tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. To nám umožňuje vidět, jak velká je která položka ve vztahu k tržbám podniku.

Tabulka 3.6 Vertikální analýza zisku a ztráty IP, a.s.

Položka		č.ř.	2011	2010	2009
I.	Tržby za prodej zboží	01	0,0%	0,0%	0,0%
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0,0%	0,0%	0,0%
+	Obchodní marže	03	0,0%	0,0%	0,0%
II.	Výkony	04	101,2%	99,4%	101,0%
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	100,0%	100,0%	100,0%
B.	Výkonová spotřeba	08	73,7%	80,4%	65,6%
+	Přidaná hodnota	11	27,5%	19,1%	35,4%

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky vidíme, že výkonová spotřeba tvořila v roce 2009 65,6% tržeb a v roce 2010 vzrostla na 80,4% tržeb, avšak v roce 2011 tento podíl klesl na 73,7%, což je pozitivní trend, který ve svém důsledku vede k tomu, že nákladovost tržeb v čase klesá. To má vliv na přidanou hodnotu, která také nejprve klesla z 35,4% na 19,1%, ale v roce 2011 vzrostla na 27,5%.

3.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

V rámci této kapitoly je nejprve věnována pozornost jednomu z nejdůležitějších rozdílových ukazatelů a to čistému pracovnímu kapitálu a následně budou rozebrány bilanční pravidla, tedy soubor doporučených pravidel. Propočty týkající se rozdílových ukazatelů a bilančních pravidel jsou v příloze č. 22.

1) Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál vyjadřuje, jak velká část oběžných aktiv je krytá z dlouhodobých zdrojů. Z tabulky 3.7 je patrné kolísání čistého pracovního kapitálu. Nejvyšších hodnot tento ukazatel dosáhl v roce 2010, kdy byla jeho výše 39 031 tis. Kč. Nejnižší byl naopak v roce 2011.

Tabulka 3.7 Analýza čistého pracovního kapitálu

Položka (v tis. Kč)	Rok		
	2011	2010	2009
Oběžná aktiva	66 186	115 055	53 669
Krátkodobé závazky	35 052	76 024	18 913
Čistý pracovní kapitál	31 134	39 031	34 756

Zdroj: vlastní zpracování

Můžeme konstatovat, že společnost se v roce 2010 snažila zajistit větší objem „finanční zásoby“. IP, a.s. byla, především v roce 2009, nucena čelit dopadům pokračující hospodářské krize a s tím souvisejícím omezením investiční výstavby. Takže tato snaha není vzhledem k této skutečnosti ničím neobvyklým, neboť právě zajištění platební schopnosti podniku je důležitým krokem pro bezproblémové přečkání nepříznivé situace.

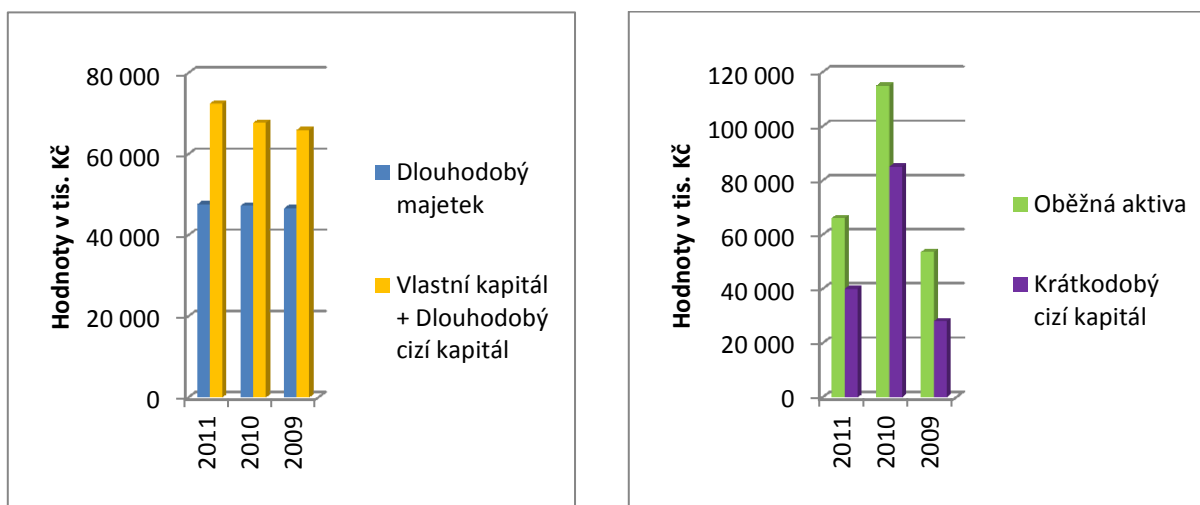
2) Bilanční pravidla

Bilanční pravidla jednoduchým způsobem formulují doporučení pro vzájemný vztah některých složek aktiv a pasiv.

a) Zlaté bilanční pravidlo

Toto pravidlo říká, že dlouhodobý majetek by měl být financován z dlouhodobých zdrojů (tj. vlastního a dlouhodobého cizího kapitálu) a krátkodobý majetek z krátkodobých zdrojů. Jak vidíme v grafu 3.7 dlouhodobý majetek v letech 2009 - 2011 přesahuje součet vlastního kapitálu a dlouhodobého cizího kapitálu. Současně oběžná aktiva přesahují krátkodobý cizí kapitál. Podnik tedy využívá dlouhodobý kapitál i k financování krátkodobých aktiv. Tomuto způsobu financování říkáme konzervativní strategie financování. Je relativně dražší, avšak současně méně rizikové, což je pro přečkání ekonomické krize podstatné, jak již bylo zmíněno u čistého pracovního kapitálu.

Graf 3.7 Zlaté bilanční pravidlo financování

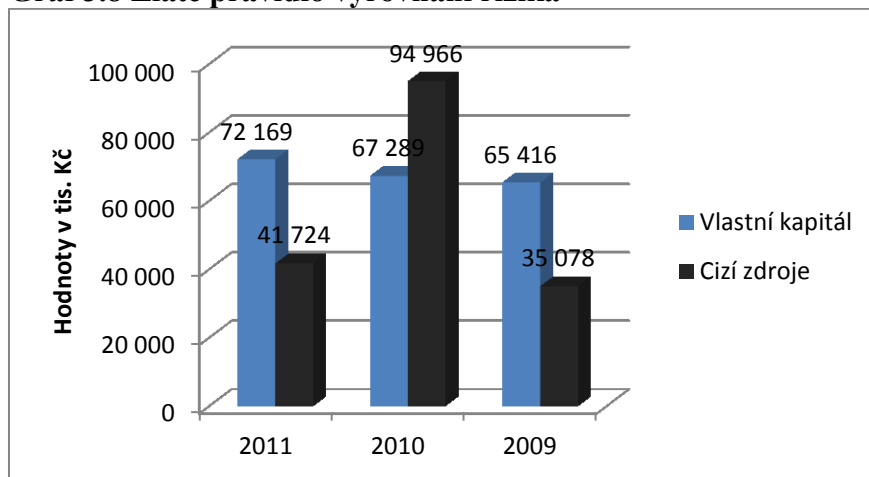


Zdroj: vlastní zpracování

b) Zlaté pravidlo vyrovnání rizika

Pravidlo doporučuje, aby vlastní zdroje převyšovaly cizí zdroje, případně aby jejich poměr byl 1:1. Jak ukazuje graf 3.8, v letech 2009 a 2011 byl vlastní kapitál vyšší než cizí zdroje, pravidlo je tedy splněno. Nicméně v roce 2010 mají cizí zdroje vyšší hodnotu než vlastní kapitál. Pravidlo tedy v tomto roce splněno není a podnik byl v tomto roce zadlužený více, než je žádoucí.

Graf 3.8 Zlaté pravidlo vyrovnání rizika

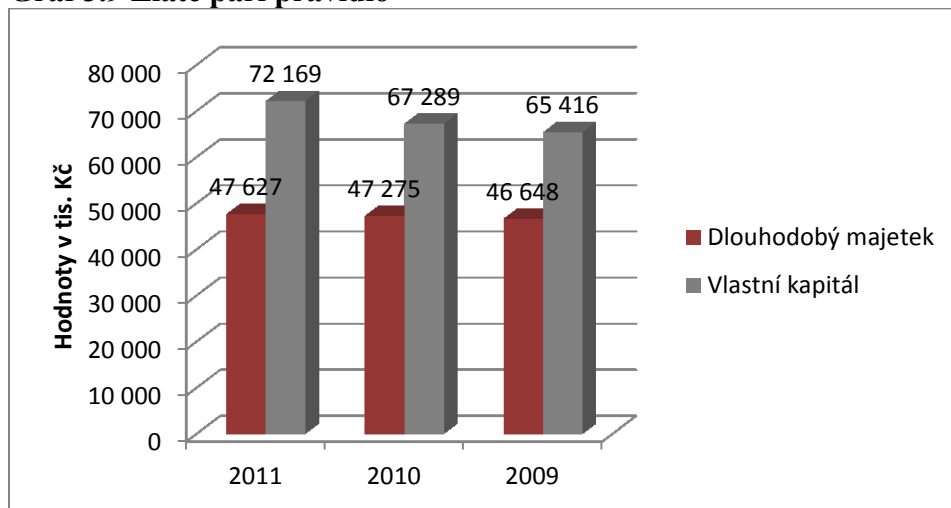


Zdroj: vlastní zpracování

c) Zlaté pari pravidlo

Na soulad financování je možné se podívat i jiným pohledem, který zpřesňuje kritérium zlatého bilančního pravidla. Zlaté pari pravidlo doporučuje, aby byl dlouhodobý majetek kryt pouze vlastním kapitálem. Dle grafu 3.9 vidíme, že podnik IP, a.s. toto pravidlo splňuje.

Graf 3.9 Zlaté pari pravidlo



Zdroj: vlastní zpracování

d) Zlaté poměrové pravidlo

Dle tohoto pravidla, by tempo růstu investic nemělo přesáhnout tempo růstu tržeb, ani v krátkém časovém období. Jak je zřejmé z tabulky 3.8, v roce 2011 je tempo růstu tržeb záporné (tržby meziročně poklesly) a menší než tempo růstu investic. Pravidlo nebylo

naplněno. V roce 2010 je však tempo růstu investic menší než tempo růstu tržeb. V tomto roce tedy podnik splňuje podmínku zlatého poměrového pravidla.

Tabulka 3.8 Tempo růstu tržeb a investic

	2011/2010	2010/2009
Tempo růstu tržeb	-0,384%	1,446%
Tempo růstu investic	0,007%	0,013%

Zdroj: vlastní zpracování

3.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Dosažené výsledky podniku IP, a.s. jsou porovnány se společností BLOCK a.s., která byla vybrána jako vhodný kandidát pro provedení benchmarkingu. V kapitole 3.3.5 jsou výsledky vybraných ukazatelů porovnány s průměrem v odvětví. Propočty poměrových ukazatelů jsou uvedeny v přílohách č. 23 a 24.

V české účetní legislativě se v aktivech nevykazuje majetek pořízený formou finančního leasingu, stejně tak i závazky z leasingových plateb nejsou součástí vykazovaných cizích zdrojů podniku. Z toho důvodu nemusí provedená finanční analýza odpovídat reálné situaci daného podniku z hlediska posouzení obratu aktiv, rentability aktiv, zadluženosti, likvidity apod.. Ve své podstatě se však jedná o stejný dluh jako u splátek úvěrů. Z toho důvodu je nutné ověřit situaci ve společnosti IP, a.s.. Z výročních zpráv společnosti bylo zjištěno, že společnost IP, a.s. do roku 2009 využívala finanční leasing na movitý majetek. V roce 2009 byly uhrazeny poslední splátky v celkové výši 331 tis. Kč a majetek byl od leasingové společnosti odkoupen. V tomto případě tedy podnik využívá leasingové formy financování. Vzhledem k tomu, že leasingové financování bylo využito pouze v roce 2009 a nejednalo se o razantní částku, nebude provedena aktivace leasingu a úprava účetních výkazů.

1) Ukazatele rentability

Rentabilita je měřítkem schopnosti společnosti vytvářet nové zdroje a dosahovat zisků při využití investovaného kapitálu. Vývoj ukazatelů v čase u IP, a.s. a konkurenční společnosti BLOCK a.s. jsou uvedeny v tabulce 3.9.

Tabulka 3.9 Vývoj ukazatelů rentability IP, a.s. a BLOCK a.s.

Podnik	Rok	Ukazatele rentability			
		ROA	ROCE	ROE	ROS
IP, a.s.	2011	4,82%	7,47%	6,90%	3,44%
	2010	3,58%	7,33%	2,98%	0,85%
	2009	1,19%	1,47%	-0,75%	-0,51%
BLOCK a.s.	2011	32,36%	55,27%	45,37%	16,58%
	2010	2,55%	3,55%	2,75%	3,31%
	2009	4,46%	6,39%	5,33%	4,15%

Zdroj: vlastní zpracování

a) Rentabilita aktiv – ROA

Trend ukazatele rentability aktiv by měl být rostoucí, protože znázorňuje část zisku, která vznikla z investovaného kapitálu. Ukazuje tedy efektivitu využití investovaného kapitálu. U tohoto ukazatele byl v čitateli použit EBIT, díky kterému měříme výkonnosti podniku bez vlivu zadlužení a daňového zatížení. V tabulce 3.9 je možné vyčíst, že tento ukazatel u společnosti IP, a.s. ve sledovaném horizontu neustále roste, což je pozitivní trend. Konkurenční podnik dosahuje kromě roku 2010 lepších výsledků než IP, a.s.. V roce 2011 je rentabilita aktiv u IP, a.s. na vysoké úrovni a to především díky velkému nárůstu zisku.

b) Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE

Tento ukazatel poskytuje informaci o výkonnosti dlouhodobých vlastních i cizích zdrojů. U tohoto vzorce se opět počítá s EBIT, čili ziskem, který není ovlivněn změnami daní ani úrokových sazeb. U společnosti IP, a.s. má tento ukazatel, díky růstu EBIT, rostoucí trend, což je pro podnik pozitivní jev. V roce 2011 dosahuje hodnota tohoto ukazatele u IP, a.s. 7,47%. Konkurenční podnik stejně jako u ROA dosahuje lepších výsledků, i když v roce 2010 má daný ukazatel hodnotu 3,55%, zatímco IP, a.s. 7,33%.

c) Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Tento ukazatel je důležitý především pro vlastníky firmy či akcionáře. V rámci analyzované společnosti IP, a.s. má tento ukazatel v roce 2009 zápornou hodnotu nicméně v dalších letech má rostoucí tendenci, což je pozitivní. V roce 2010 vzrostla rentabilita vlastního kapitálu na 2,98%, ale i přesto se dosažená hodnota pohybovala pod hranicí bezrizikové sazby na trhu, jejich výše byla v roce 2010 - 3,71%. Tato bezriziková sazba je stanovena jako výnos 10 letých státních dluhopisů. Z toho důvodu nelze ani rok 2010 hodnotit pozitivně, protože podnikání i v tomto roce přinášelo nižší výnosnost než investice do státních

dluhopisů, a to při vyšším riziku. Avšak dosahované hodnoty je nutné posuzovat v delším časovém kontextu. Krátkodobě může dojít k výkyvům, které ještě neznamenaají nutné problémy. Na pozitivní růst tohoto ukazatele měl vliv jak růst hodnoty vlastního kapitálu, tak především růst čistého zisku EAT. BLOCK a.s. dosahuje kromě roku 2010 opět lepších výsledků. Hodnota v roce 2011 dokonce dosahuje 45,37 %, vysoká hodnota je způsobena rekordním nárůstem čistého zisku, především zásluhou tržeb za prodej vlastní výrobků a služeb.

d) Rentabilita tržeb

Tento ukazatel poměřuje zisk s celkovými tržbami. Stejně jako u předcházejícího ukazatele jsme počítali s čistým ziskem. Rentabilita tržeb má u společnosti IP, a.s. rostoucí trend, což je pozitivní. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2011, kdy tento ukazatel dosahuje 3,44%, což znamená, že 1 Kč tržeb přinesla 0,34 Kč čistého zisku. Hodnota ukazatele je u IP, a.s. v roce 2011 nejvyšší z důvodu nárůstu čistého zisku a současného poklesu tržeb, které se oproti roku 2010 snížily z 235 000 tis. Kč na 144 737 tis. Kč. Konkurenční společnost dosahovala ve všech analyzovaných letech lepších výsledků. V roce 2011 přinesla 1 Kč tržeb 1,66 Kč zisku, což je velmi uspokojivá situace.

2) Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity odhalují schopnost podniku splácet krátkodobé závazky, protože platební schopnost je jednou ze základních podmínek fungování podniku. Vývoj ukazatelů rentability u IP, a.s. a konkurenčního podniku je znázorněn v tabulce 3.10. Vývoj u IP, a.s. je pak graficky znázorněn v grafu 3.10.

Tabulka 3.10 Vývoj ukazatelů likvidity IP, a.s. a BLOCK a.s.

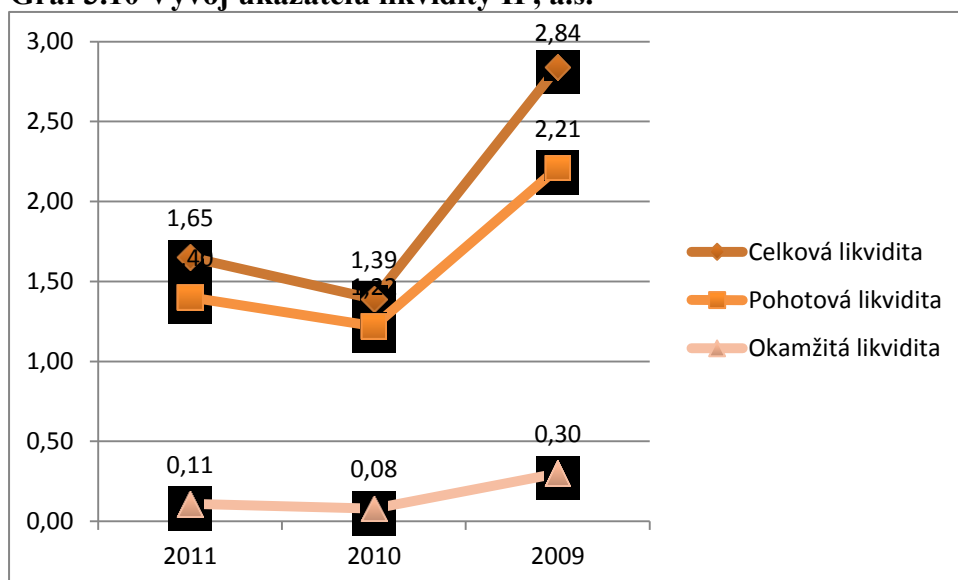
Podnik	Rok	Ukazatele likvidity		
		Celková likvidita	Pohotová likvidita	Okamžitá likvidita
IP, a.s.	2011	1,65	1,40	0,11
	2010	1,39	1,22	0,08
	2009	2,84	2,21	0,30
BLOCK a.s.	2011	1,80	1,65	0,84
	2010	1,73	1,56	0,16
	2009	1,38	1,23	0,04

Zdroj: vlastní zpracování

a) Celková likvidita

U celkové likvidity se za přiměřenou výši považuje rozmezí 1,5 – 2,5. Jak vidíme z tabulky 3.10, u obou zkoumaných společností splňují hodnoty doporučené rozmezí, s výjimkou roku 2009 u společnosti IP, a.s., kdy hodnota celkové likvidity překročila hranici a dosáhla hodnoty 2,84 a roku 2010, kdy byla naopak pod hranicí. To znamená, že oběžná aktiva pokrývají cizí krátkodobé zdroje podniku 2,84 krát. Vyšší hodnota svědčí o relativně vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu a s ním související drahé financování. Z držby tohoto druhu majetku neplynou téměř žádné výnosy, naopak dochází k umrtvení vloženého kapitálu, což se negativně podepsalo na snížené rentabilitě podniku v roce 2009. Z vypočtených ukazatelů rentability za rok 2009 je patrné, že hodnoty dosahovaly nízkých případně záporných výsledků.

Graf 3.10 Vývoj ukazatelů likvidity IP, a.s.



Zdroj: vlastní zpracování

b) Pohotovostní likvidita

U tohoto ukazatele se doporučená hodnota pohybuje v rozmezí 1 – 1,5. Z tabulky 3.10 je zřejmé, že hodnoty společnosti IP, a.s. se hodnoty pohybují v doporučeném rozmezí s výjimkou roku 2009, kdy je hodnota stejně jako u předcházejícího ukazatele překročena a dosahuje hodnoty 2,21. Jak již bylo zmíněno, nadměrná likvidita snížila v tomto roce rentabilitu, protože finanční prostředky nebyly uloženy ve výnosnějších formách aktiv. Na druhou stranu je však vyšší hodnota likvidity výhodná z hlediska získání nových finančních prostředků od věřitelů, protože výsledná hodnota dává záruky, že finanční

prostředky budou navraceny. Konkurenční podnik BLOCK a.s. doporučenou hranici mírně překročil v roce 2010 i 2011, kdy byla pohotová likvidita na úrovni 1,56 a 1,65. U této společnosti dosažené hodnoty signalizují zlepšení finanční situace.

c) Okamžitá likvidita

Tento ukazatel je nejpřísnější z této skupiny, protože hodnotí schopnost uhradit krátkodobé závazky společnosti v daný okamžik. Doporučená dolní mez je 0,6 dle ministerstva průmyslu a obchodu je to dokonce 0,2. Hodnoty tohoto ukazatele jsou však u obou analyzovaných společností, až na výjimky ještě nižší než 0,2. Pokud se podíváme na IP, a.s. je zřejmý razantní pokles hodnoty mezi roky 2009 a 2010 z 0,3 na 0,08, důvodem tohoto poklesu je více než 300% nárůst krátkodobých závazků. U okamžité likvidity platí, že nedodržení předepsaných hodnot nemusí za každou cenu znamenat finanční problémy podniku, protože ve firemních podmínkách se poměrně často vyskytuje využívání účetních přetažků, kontokorentů, které nemusí být při využívání údajů z rozvahy patrné. Tato situace bude dále zvážena v návaznosti na ukazatele aktivity, kde zaměříme pozornost na to, zda je situace udržitelná v dlouhém časovém horizontu a zda nemůže takto nízko držená likvidita ohrozit platební schopnost podniku. Přestože výsledky u celkové i pohotové likvidity se pohybují v doporučeném rozmezí, což vnímáme na první pohled jako velmi příznivé, je nutné zdůraznit, že pokles hodnot v roce 2010 a 2011 oproti roku 2009, byl způsoben především razantním nárůstem krátkodobých závazků a stejně tak i pohledávek. Z toho důvodu situaci můžeme vnímat příznivě i nepříznivě, jak již bylo zmíněno u horizontální analýzy. Vzhledem k tomu, že velmi výrazně narostly i tržby v roce 2010, nemusí být růst závazků a pohledávek problematický. Avšak definitivní rozhodování směřuje k souměření doby obratu pohledávek a závazků.

3) Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity se snaží změřit, jak úspěšně podnik hospodaří s aktivy a jaké má toto hospodaření vliv na výnosnost a likviditu. Vývoj ukazatelů aktivity u IP, a.s. a její konkurenční společnosti BLOCK a.s. je znázorněn v tabulce 3.11.

Tabulka 3.11 Vývoj ukazatelů aktivity IP, a.s. a BLOCK a.s.

Podnik	Rok	Ukazatele aktivity				
		Obrátka celkových aktiv	Doba obratu aktiv	Doba obratu zásob	Doba obratu pohledávek	Doba obratu závazků
IP, a.s.	2011	1,27	284,47	25,26	128,57	87,18
	2010	1,44	249,22	21,76	144,26	116,46
	2009	0,95	377,23	44,70	134,82	70,88
BLOCK, a.s.	2011	1,60	225,41	15,06	75,37	93,03
	2010	0,59	606,27	30,25	239,50	171,36
	2009	0,89	403,43	20,27	142,55	109,65

Zdroj: vlastní zpracování

a) Obrátka celkových aktiv

U tohoto ukazatele platí, že čím větší hodnotu má, tím lépe. Doporučovaná minimální hodnota je 1. Nízká hodnota značí neúměrnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití. Hodnotu ovlivňuje příslušnost k odvětví, porovnání podniku IP, a.s. s odvětvím nalezneme v kapitole 3.3.4. Z údajů uvedených v tabulce 3.11 je zřejmé, že ukazatel má u obou analyzovaných společností kolísavý trend. V roce 2009 a 2010 dosahuje lepších hodnot IP, a.s., u konkurenční společnosti se výsledné hodnoty pohybují pod doporučenou minimální hranicí. Naopak v roce 2011 si vedle lépe společnost BLOCK a.s.. V tomto roce již obě společnosti překračují minimální doporučovanou hranici, což je pro oba podniky pozitivní vývoj. Pokud se zaměříme na společnost IP, a.s. zjistíme, že nejlepšího výsledku dosáhla v roce 2010, zásluhou razantního nárůstu tržeb za prodej výrobků a služeb, kdy se hodnota zvýšila z 96 065 tis. Kč na 235 000 Kč. Efektivní využití aktiv, které se v roce 2010 projevilo ve vyšší obratovosti aktiv, vedlo také ke zvýšení rentability v tomto roce.

b) Doba obratu aktiv

Doba obratu aktiv je převrácenou hodnotou obrátky celkových aktiv, a proto kopíruje její vývoj. Pozitivní je co nejkratší doba obratu. Pokud se podíváme na rok 2010, zjistíme, že IP, a.s. si stála s dobou obratu 249 dnů mnohem lépe než konkurence s 606 dny. V roce 2011 však společnost BLOCK a.s. razantně snížila hodnotu na 225 dní, což bylo méně než 284 dní u IP, a.s.

c) Doba obratu zásob

Tento ukazatel udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob podniku prodána a znovu uskladněna. Snahou je, snižování doby obratu zásob a tím efektivnější

využití finančních prostředků. Doba obratu zásob má u IP, a.s. i BLOCK a.s. kolísavou tendenci. U IP, a.s. je nejkratší doba obratu zásob v roce 2010 a to 22 dní, naopak u BLOCK a.s. dosahuje v tomto roce nejvyšší hodnoty a to 30 dní. Celkově je možné u IP, a.s. říci, že firma dbá na snižování neefektivní položky zásob z pohledu zhodnocování finančních prostředků.

d) Doba obratu pohledávek a závazků

Doba obratu pohledávek ukazuje dobu, za kterou jsou průměrně placeny faktury. Naopak doba obratu závazků říká, na kolik dní nám dodavatelé poskytnou obchodní (dodavatelský) úvěr. U doby obratu pohledávek je pozitivní klesající trend a současně by měl být tento ukazatel menší než doba obratu závazků, protože v opačném případě by mohlo dojít k druhotné platební neschopnosti. Pokud se podíváme na výsledky v tabulce 3.9, vidíme, že oba ukazatele vykazují u zkoumaných společností kolísavý trend. U společnosti IP, a.s. je doba obratu závazků ve všech analyzovaných letech značně menší než doba obratu pohledávek. Doba obratu pohledávek se pohybuje v analyzovaných letech mezi 128 a 144 dny. Pro společnost IP, a.s. to je negativní jev, který může vést k zmiňované platební neschopnosti. Společnost IP, a.s. se svou velikostí řadí mezi střední společnosti, z toho důvodu na její fungování nemá delší doba obratu pohledávek tak zásadní vliv, jako by měla na společnost malou, kde by v této situaci mohlo rychle dojít k finančnímu krachu. Analyzované společnosti podnikají v oboru stavebnictví, dodavatelé do stavebnictví v průměru poskytovali dodavatelský v roce 2010 na 75 dní a v roce 2011 na 78 dní.¹ Společnost IP poskytuje dodavatelský úvěr na příliš dlouhou dobu, což bude i jeden z důvodů, že sama platí odběratelům pozdě. Další skutečností je, že mezi výši likvidity a aktivity je úzká vazba a je třeba hledat kompromis. Podnik sice vykazoval, kromě ukazatele okamžité likvidity, odpovídající hodnoty ukazatelů, ale má delší dobu splatnosti pohledávek než závazků, což může způsobit případné problémy s likviditou. Společnost BLOCK a.s. si dle zjištěných hodnot vede v letech 2009 a 2010 ještě hůře než IP, a.s.. Nicméně v roce 2011, je doba obratu závazků vyšší než pohledávek. V tomto roce si tedy společnost BLOCK a.s. mohla díky dodavatelskému úvěru lépe zhodnotit prostředky, které získala na tuto dobu bezúplatně.

¹ BUSINESSINFO.CZ. *České firmy své závazky loni hradily za dva a půl měsíce*. [online]. 23.1.2013 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceske-firmy-sve-zavazky-loni-hradily-za-dva-a-pul-mesice-28464.html?utm_source=rss&utm_medium=web&utm_content=dane-ucetnictvi-81&utm_campaign=rss_portal

4) Ukazatele finanční stability a zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory rizika, které podnik nese při určitém poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Čím vyšší zadluženost podniku, tím vyšší riziko na sebe bere, jelikož nemusí být schopen hradit své závazky. Vývoj ukazatelů zadluženosti uvádí tabulka 3.12.

Tabulka 3.12 Vývoj ukazatelů zadluženosti

Podnik	Rok	Ukazatele zadluženosti				
		Celková zadluženost	Podíl vlastního kapitálu na aktivech	Ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu	Úrokové krytí	Úrokové zatížení
IP, a.s.	2011	36,48%	63,10%	57,81%	22,89	0,04
	2010	58,37%	41,36%	141,13%	15,51	0,06
	2009	34,85%	64,99%	53,62%	2,48	0,40
BLOCK, a.s.	2011	41,44%	58,38%	70,99%	369,15	0,002
	2010	28,47%	71,52%	39,81%	19,64	0,05
	2009	30,45%	69,52%	43,80%	11,31	0,09

Zdroj: vlastní zpracování

a) Celková zadluženost

Celková zadluženost firem ve sledovaném období kolísá, nicméně veškeré hodnoty se pohybují v doporučeném rozmezí. Nejvyšší zadluženost zaznamenala společnost IP, a.s. v roce 2010, kdy hodnota vzrostla na 58,37%, neboť cizí kapitál vzrostl vlivem velkého nárůstu krátkodobých závazků téměř o 171%. V tomto roce byla u společnosti BLOCK a.s. naopak nejnižší zadluženost a to na úrovni 28,47%. Zadluženost je v různých odvětvích ekonomiky odlišná, pokud se tedy zaměříme na obor stavebnictví, zjistíme, že je pro něj charakteristická vyšší zadluženost. Konkrétně v roce 2010 byla celková zadluženost stavebnictví na 62,7%.² V ostatních letech se u obou společností zadluženost pohybuje pod hranicí 50%.

b) Podíl vlastního kapitálu na aktivech

Trend ukazatele by měl být rostoucí. U obou společností je zřejmý kolísavý trend. Pro společnost IP, je příznivý vývoj v roce 2011, kdy se podíl vlastního kapitálu na aktivech zvýšil na 63,10%. To je pozitivní informace pro věřitele, protože to pro ně znamená menší

² PAVELKOVÁ, Drahomíra a kol. *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8. s.86.

riziko. Pro věřitele společnosti BLOCK a.s. byl příznivý rok 2010, kdy bylo 71,52% celkových aktiv financováno z vlastních zdrojů. Detailnějšímu porovnání tohoto ukazatele s odvětvím, se věnuje kapitola 3.3.4.

c) Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu

Zadluženost vlastního kapitálu má obdobnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost a z toho důvodu má i obdobný vývoj. U obou společností převyšuje vlastní kapitál ve sledovaném období cizí zdroje, výjimkou je pouze rok 2010 u společnosti IP, a.s., kdy hodnota ukazatele dosahuje hodnoty 141,13%. Až na tuto jedinou hodnotu se hodnota ukazatele pohybuje pod doporučenými hodnotami, což znamená, že společnosti jsou zadlužené jen minimálně.

d) Úrokové krytí

Úrokové krytí charakterizuje výši zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky. Postačující je, pokud jsou úroky ziskem kryty 3krát až 6krát. Z tabulky 3.10 je zřejmé, že u obou společností je trend ukazatele rostoucí a dokonce mnohonásobně překračuje doporučenou hranici, což signalizuje, že úroky jsou opravdu bezpečně kryty provozním ziskem. Jedinou hodnotou, která nedosahuje doporučené rozmezí je hodnota z roku 2009 u společnosti IP, a.s., kdy jsou úroky kryty ziskem pouze 2,48krát. Důvodem je především nízká hodnota EBIT (1 197 tis. Kč). Naopak u konkurenční společnosti dosahuje hodnota v roce 2011, vlivem velkého nárůstu EBIT, obrovské hodnoty, která říká, že úroky jsou kryty ziskem 369,15krát.

e) Úrokové zatížení

Ukazatel by měl mít klesající trend. Jak vidíme v tabulce 3.10, obě společnosti toto doporučení splňují. Kromě hodnoty v roce 2010 u společnosti IP, a.s., je úrokové zatížení na velmi nízké úrovni nepřekračující 10%. Obě společnosti si tedy mohou dovolit vyšší podíl cizích zdrojů.

3.3.4 Analýza bonitních a bankrotních modelů

Bonitní a bankrotní modely řadíme mezi tzv. souhrnné indexy, které se snaží vyjádřit úroveň finanční výkonnosti podniku jedním číslem. Propočty týkající se jednotlivých modelů, jsou pro společnost IP, a.s. i BLOCK a.s. v přílohách č. 25 a 26.

1) Altmanův model,

Altmanův model se pomocí jednoho souhrnného ukazatele snaží říct, zda společnosti v blízké budoucnosti hrozí bankrot. Výsledky analyzovaných podniků zobrazuje tabulka 3.13.

Tabulka 3.13 Výsledky Altmanova modelu IP, a.s. a BLOCK a.s.

Podnik	Rok	Altmanův model	
		Hodnoty	Vyhodnocení
IP, a.s.	2011	2,27	šedá zóna
	2010	2,04	šedá zóna
	2009	1,96	šedá zóna
BLOCK a.s.	2011	3,24	bonitní podnik
	2010	1,17	bankrotní podnik
	2009	1,22	šedá zóna

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud se podíváme na výsledky společnosti IP, a.s., vidíme, že podnik se po celé sledované období nachází v šedé zóně, což dle modelu znamená, že bezprostřední bankrot tomuto podniku nehrozí. Pozitivní je, že výsledky mají vzestupnou tendenci. Výsledky konkurenčního podniku jsou různorodé. V roce 2009 a 2010 se pohybují na hranici mezi šedou zónou nevyhraněných výsledků a firmou, která je ohrožena vážnými finančními problémy. V roce 2011 se výsledek razantně zlepšil a díky tomuto výsledku může společnost předvídat uspokojivou finanční situaci.

2) Index IN

Index IN05 byl vytvořen jako poslední v řadě aktualizací indexu IN01 a výhodou je, že spojuje pohled věřitele i vlastníka. Výsledky jsou uvedeny v tabulce 3.14.

Tabulka 3.14 Výsledky Indexu IN IP, a.s. a BLOCK a.s.

Podnik	Rok	Index IN	
		Hodnoty	Vyhodnocení
IP, a.s.	2011	1,89	bonitní podnik
	2010	1,42	šedá zóna
	2009	0,99	šedá zóna
BLOCK a.s.	2011	16,88	bonitní podnik
	2010	1,63	bonitní podnik
	2009	1,37	šedá zóna

Zdroj: vlastní zpracování

Jak vidíme v tabulce 3.14, výsledky tohoto modelu mají pro obě společnosti příznivý trend. V roce 2011 obě společnosti vytváří hodnotu. Jedním z důvodů zlepšení výsledků Indexu IN05 u společnosti IP, a.s. v roce 2011 je snížení hodnoty cizích zdrojů.

3) Kralickuv Quick-test

Kralickuv Quick-test se řadí do kategorie bonitních modelů, které jsou založeny na diagnostice finančního zdraví. Následující tabulka 3.15 zaznamenává konečné získané známky obou analyzovaných společností.

Tabulka 3.15 Výsledné hodnocení Kralickova Quick-testu IP, a.s. a BLOCK a.s

Podnik	Rok	Ukazatel				Průměr
		Kvóta vlastního kapitálu	Doba splacení dluhu z CF	Cash flow v tržbách	ROA	
IP, a.s.	2011	1	1	4	4	2,50
	2010	1	4	4	4	3,25
	2009	1	1	5	5	3,00
BLOCK a.s.	2011	1	1	1	1	1,00
	2010	1	1	5	4	2,75
	2009	1	3	3	4	2,75

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud se zaměříme na celkové průměrné známky analyzovaných podniků, vidíme, že hodnoty jsou si podobné a pohybují se kolem průměru. Výjimkou je známka za rok 2011 u podniku BLOCK a.s., kdy jsou výsledky všech ukazatelů výborné. Pozitivní je, že oba podniky dosahují nejlepších výsledků v roce 2011, což značí příznivý vývoj pro podnik. Pokud se podíváme zvlášť na finanční stabilitu (kvóta vlastního kapitálu a doba splacení dluhu z CF) a zvlášť na výnosovou situaci (cash flow v tržbách a ROA) je zřejmé, že jednoznačně lépe si oba podniky stojí v oblasti finanční stability.

3.3.5 Srovnání finančních ukazatelů podniku s odvětvím

Společnosti IP, a.s. se podle klasifikace CZ-NACE Ministerstva průmyslu a obchodu řadí do skupiny F – Stavebnictví. Pomocí diagnostického systému finančních ukazatelů INFA, byly zjištěny průměrné výsledky v tomto odvětví. Průměrné výsledky jednotlivých srovnávaných ukazatelů s výsledky společnosti IP, a.s. uvádí tabulka 3.16.

Tabulka 3.16 Srovnání ukazatelů podniku IP, a.s. s odvětvím

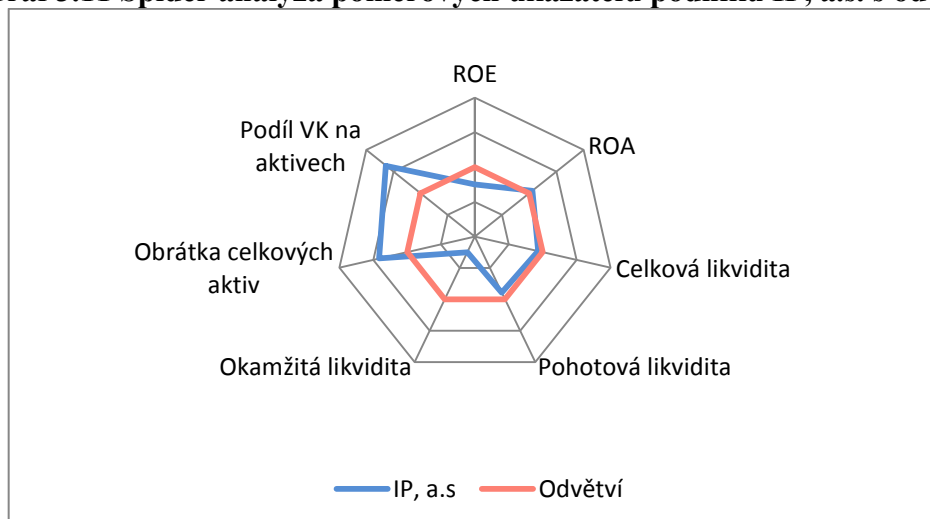
Ukazatel	2011		2010		2009	
	IP, a.s.	Odvětví	IP, a.s.	Odvětví	IP, a.s.	Odvětví
ROE	6,90%	9,20%	2,98%	11,84%	-0,75%	19,39%
ROA	4,82%	4,55%	3,58%	6,21%	1,19%	9,49%
Celková likvidita	1,65	1,77	1,39	1,72	2,84	1,61
Pohotová likvidita	1,40	1,57	1,22	1,50	2,21	1,47
Okamžitá likvidita	0,11	0,44	0,08	0,40	0,30	0,39
Obrátka celkových aktiv	1,27	0,90	1,44	0,94	0,95	1,29
Podíl vlastního kapitálu na aktivech	63,10%	38,56%	41,36%	37,31%	64,99%	36,71%

Zdroj: vlastní zpracování

Začneme-li ukazateli rentabilita vlastního kapitálu (ROE) a rentabilitou aktiv (ROA), z výše uvedené tabulky je patrné, že podnik IP,a.s. se v letech 2009 - 2011 pohyboval pod odvětvovým průměrem. Zvláštností je, že vývoj ROE a ROA má u analyzovaného podniku opačnou vývojovou tendenci jako vývoj v odvětví. V odvětví tyto ukazatele po sledované období klesaly, ale u IP, a.s. měly příznivý růstový vývoj. Vzhledem k tomu, že se výsledky podniku IP, a.s. pohybují pod odvětvovým průměrem a odvětví má klesající vývojovou tendenci, tak se výsledky IP, a.s. nejvíce přibližují k odvětvovému průměru v roce 2011.

Rok 2011 je znázorněn také pomocí grafu 3.11. Graf obsahuje křivku vyjadřující výši ukazatelů společnosti a také linii odvětví (100%), která slouží jako základna pro výpočet polohy ukazatelů konkrétního podniku. Hodnota ukazatele pro podnik IP, a.s. je vyjádřena jako procentní podíl hodnoty odvětví.

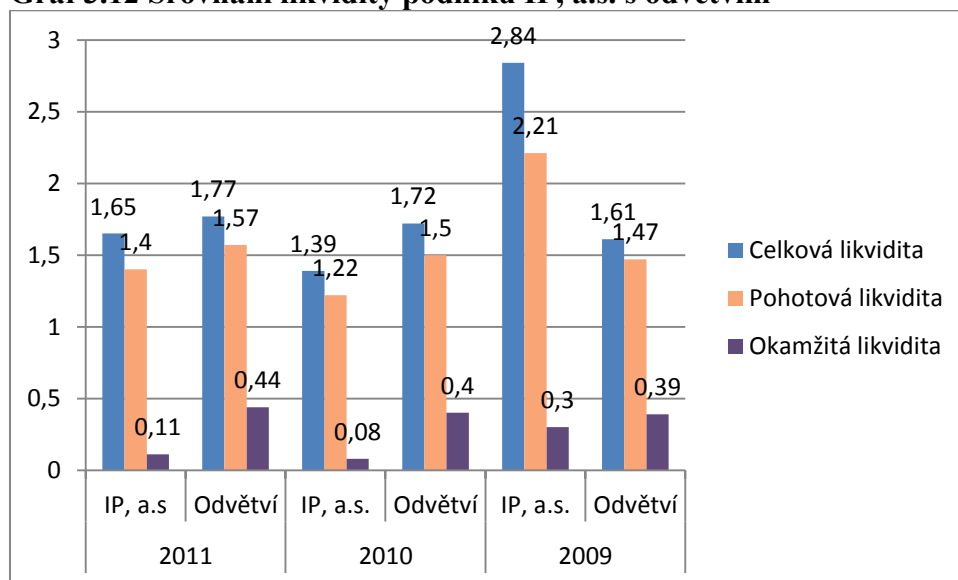
Graf 3.11 Spider analýza poměrových ukazatelů podniku IP, a.s. s odvětvím v roce 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Pokud se podíváme na ukazatele likvidity, je z grafu 3.12 zřejmé, že hodnoty celkové a pohotovostní likvidity dosahují obdobných výsledků jako v odvětví, pouze v roce 2009 jsou výsledky IP, a.s. nadprůměrné ve srovnání s odvětvím. Zaměříme-li pozornost na okamžitou likviditu, zjistíme, že výsledky jsou ve srovnání s odvětvím podprůměrné, což je zapříčiněno především vysokým růstem krátkodobých závazků v roce 2010.

Graf 3.12 Srovnání likvidity podniku IP, a.s. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování

Skupinu ukazatelů obratovosti, charakterizuje ukazatel - obrátka celkových aktiv. Dle výsledných hodnot je patrné že v roce 2010 a 2011, využívá společnost IP, a.s. majetek efektivněji než podniky v odvětví. Obrátkovost aktiv tak významně přispívá k jejich rentabilitě.

Oblast zadluženosti (finanční stability), je v tabulce 3.11 zastoupena ukazatelem podílu vlastního kapitálu na aktivech. Budeme-li porovnávat sledovaný podnik v kontextu s oborovou strukturou, pak musíme konstatovat, že využití vlastních zdrojů financování v oboru je s výjimkou roku 2009 značně nižší. Lze tedy říct, že jako celek je finanční struktura v odvětví stavebnictví nastavena opačně jako je tomu u IP, a.s., převažuje tedy využití cizích zdrojů financování nad vlastními zdroji. Podnik IP, a.s. je tedy méně zadlužen, než je standardem v odvětví. Tento ukazatel v odvětví zaznamenává mírný, příznivý růst, zatímco v IP, a.s. má trend kolísavý.

V následující tabulce 3.17 jsou srovnány výsledky IP, a.s. s odvětvím pomocí metody bodovací. Body jsou přiřazeny dle postupu, uvedeného v kapitole 2.5.1.

Tab. 3.17 Srovnání podniků IP, a.s. a odvětvím za rok 2011

Ukazatel	Dosažené výsledky v roce 2011		Získané body v roce 2011	
	IP, a.s.	Odvětví	IP, a.s.	Odvětví
ROA	0,048	0,046	100	95
ROE	0,069	0,092	75	100
Celková likvidita	1,65	1,77	93	100
Pohotová likvidita	1,40	1,57	89	100
Okamžitá likvidita	0,11	0,44	25	100
Obrátka celkových aktiv	1,27	0,90	100	71
Podíl vlastního kapitálu na aktivech	0,631	0,386	100	61
Celkové dosažené body			582	627
Pořadí			2.	1.

Zdroj: vlastní zpracování

Dle zjištěných výsledků je zřejmé, že v roce 2011 v celkovém hodnocení vybraných poměrových ukazatelů dosahuje společnost IP, a.s. horších výsledků než odvětví. Pořadí se nelišilo ani v roce 2010 a 2009. Tabulky s dosaženými body za tyto dva roky jsou uvedeny v příloze č. 27.

3.3.6 Mezipodnikové srovnání

Tato kapitola se zabývá komplexním vyhodnocením analyzovaných společností. Pro mezipodnikové srovnání byla zvolena metoda bodovací, řadící se do skupiny vícekritériálních metod. Body jsou společností přiděleny na základě postupu, uvedeného v kapitole 2.5.1.

Další část kapitoly se věnuje posouzení faktorů nefinančního charakteru. Konečný výsledek mezipodnikového srovnávání ovlivní vybraná kritéria, která jsou uvedeny v tabulce 3.18.

Tabulka 3.18 Mezipodnikové srovnání za rok 2011 bodovací metodou

Ukazatel	Dosažené výsledky v roce 2011		Získané body v roce 2011	
	IP, a.s.	BLOCK, a.s.	IP, a.s.	BLOCK, a.s.
ROA	0,048	0,324	15	100
ROCE	0,075	0,553	14	100
ROE	0,069	0,454	15	100
ROS	0,034	0,166	21	100
Celková likvidita	1,65	1,80	92	100
Pohotová likvidita	1,40	1,65	85	100
Okamžitá likvidita	0,11	0,84	13	100
Obrátka celkových aktiv	1,27	1,60	79	100
Doba obratu aktiv	284,47	225,41	79	100
Doba obratu zásob	25,26	15,06	60	100
Doba obratu pohledávek	128,57	75,37	59	100
Doba obratu závazků	87,18	93,03	100	94
Celková zadluženost	0,365	0,414	100	88
Podíl vlastního kapitálu na aktivech	0,631	0,584	100	93
Ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu	0,578	0,720	100	80
Úrokové krytí	22,89	369,15	6	100
Úrokové zatížení	0,04	0,002	5	100
Celkové dosažené body			942	1655
Pořadí			2.	1.

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě bodovací metody bylo zjištěno, že lepších výsledků v roce 2011 dosahuje společnost BLOCK a.s., protože získala více bodů. Pořadí se nelišilo ani v roce 2010 a 2009, přestože v roce 2010 byly výsledky dosti vyrovnané. Tabulky s dosaženými body za tyto dva roky jsou uvedeny v přílohách č. 28 a 29.

Dále bylo provedeno porovnání společností vybraných nefinančních charakteristik, které jsou uvedeny v tabulce 3.19.

Tabulka 3.19 Porovnání nefinančních charakteristik

Vybrané charakteristiky	IP, a.s.	BLOCK, a.s.
Rok založení	1992	1991
Sídlo společnosti	Rožnov pod Radhoštěm	Praha
Vlastnictví (struktura)	ovládaná společnost	mateřská společnost
Dceřiné společnosti	ano	ano
Počet zaměstnanců	87	170
Oblast působnosti firmy	farmacie, zdravotnictví, elektrotechnika, opika, zdravotnická technika, občanská výstavba	farmacie a biotechnologie, chemie, laboratoře, zdravotnictví, elektrotechnika a potravinářství
Zahraniční trh	Rusko, Slovensko, Polsko, Litva, Švýcarsko a Moldávie	Rusko, Ukrajina, Gruzie, Polsko, Slovensko, Rumunsko a v Litva, Lotyšsko a Estonsko
Certifikáty	Integrovaný systém managementu dle: ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 a OHSAS 18001:2007	Integrovaný systém managementu dle: ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 a OHSAS 18001:2007

Zdroj: vlastní zpracování

Podle téměř totožného **roku založení** vidíme, že obě společnosti na trhu působí více jak 20 let. **Sídlo společnosti** IP, a.s. je v Rožnově pod Radhoštěm. Sídlo konkurenčního podniku BLOCK a.s. je v Praze, nicméně hlavní kontaktní adresa se nachází ve Valašském Meziříčí, což je pouhých 15 kilometrů od sídla společnosti IP, a.s..

Co se týče **vlastnické struktury** společnost IP, a.s. je ovládána společností E.P.I. spol. s r.o., která se zabývá zejména stavební činností v oblasti provádění průmyslových, inženýrských a občanských staveb. Společnost BLOCK a.s. je mateřskou společností, díky které postupně vzniklo sdružení firem BLOCK GROUP. Sdružení společností BLOCK GROUP představuje silnou mezinárodní skupinu na trhu dodavatelů investičních celků.

Obě společnosti mají **dceřiné společnosti**. Společnost IP, a.s. má čtyři dceřiné společnosti a BLOCK a.s. více než dvacet dceřiných a spolupracujících společností. Z hlediska průměrného přepočteného **počtu zaměstnanců** se v roce 2011 obě společnosti řadí mezi středně velké společnosti v rámci České republiky. **Oblast působnosti firem** je téměř totožná. Obě společnosti se řadí mezi projekční, inženýrské a dodavatelské společnosti, které poskytují komplexní služby v investiční výstavbě, v oblasti náročných technologií

se specializací na čisté a klimatizované prostory. Obě společnosti nabízejí služby v elektrotechnickém průmyslu, farmacie a zdravotnictví.

Zakázky IP, a.s. jsou realizovány nejen na českém **trhu**, ale také v zahraničí především v Rusku, na Slovensku, v Polsku, Litvě a Švýcarsku. Stejně tak společnost BLOCK a.s. působí prostřednictvím svých dceřiných společností v mnoha zemích světa. Aktivní činnost vyvíjí v Rusku, Ukrajině, Gruzii, Polsku, Slovensku a Rumunsku.

Obě společnost mají zaveden **integrovaný systém managementu** dle ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 a OHSAS 18001:2007. Dále jsou obě společnosti držiteli Certifikátu utajované skutečnosti, toto osvědčení vydává Národní bezpečnostní úřad ČR a díky němu společnost získala přístup k utajované informaci nejvýše stupně utajení "důvěrné". BLOCK a.s. je také držitelem certifikátu Bezpečný podnik.

4 Shrnutí, návrhy a doporučení

4.1 Shrnutí výsledků

Společnost IP, a.s. v roce 2009 prošla složitým obdobím, ve kterém musela čelit dopadům hospodářské krize a s ní souvisejícímu omezení investiční výstavby a přípravy nových projektů. Tyto dopady byly patrné především v první polovině roku 2009, kdy došlo k omezení poptávky tradičních odběratelů jak na území České republiky, tak i ze strany zahraničních partnerů v Polsku, Litvě a Rusku. Vlivem této nepříznivé situace byla na počátku roku 2009 přijata opatření s cílem optimalizace všech nákladů, což zahrnovalo i snížení osobních nákladů a počtu zaměstnanců. Rok 2010 pak byl pro společnost podstatně úspěšnějším v porovnání s obdobím předcházejícího roku, nicméně patřil také ke složitějším v dvacetileté historii společnosti. Díky přijetí a realizaci úsporných opatření a získáním nových zakázek, se společnosti podařilo v hospodaření podniku dosáhnout poměrně dobrých výkonů z hlavní činnosti a podstatnému nárůstu tržeb. Poslední analyzovaný rok 2011 se při porovnávání celkových výsledků nesl ve znamení průměru.

Na základě výsledků fundamentální ekonomické analýzy, která byla provedena pomocí **SWOT analýzy**, můžeme tvrdit, že si podnik na trhu stojí dobře zásluhou příležitostí a silných stránek společnosti, které by měla společnost dále rozvíjet prostřednictvím strategie využití. Společnost se pyšní především dlouhou historií a tradicí v projektování a realizaci čistých a klimatizovaných prostor, kdy nabízí komplexní a kvalitní služby. Příležitosti podniku se skrývají v možnosti zaměření se na zahraniční trhy a snaze o prosazování zájmu a aktivit na těchto trzích. Další příležitost podniku skýtá růst trhu, protože v posledních letech se čisté prostory začínají rozvíjet ve stále více oborech. Na základě těchto skutečností byly pro podnik vytvořeny dvě strategie využití. První strategie se zaměřuje na využití příležitosti, která se skrývá v dalším rozvoji a spolupráci se zahraničím díky komplexních nabídkách kvalitních služeb společnosti. Druhá strategie naznačuje, že díky nabídce komplexních a kvalitních služeb a skutečnosti, že společnost má na trhu díky dlouholeté tradici pevnou pozici, je zde dobrý předpoklad pro získání nových zákazníků a zvýšení tržního podílu společnosti na trhu. Nicméně společnost musí být také neustále na pozoru před hrozbami týkající se, jak dlouhodobého propadu v oboru stavebnictví, který zapříčiňuje špatnou platební morálku dodavatelů i odběratelů, tak před silnou konkurencí, kvůli které by mohla společnost přijít o významné zákazníky. Dále se musí snažit o odstranění slabých stránek, především v podobě jazykových bariér a neexistenci systému strategického řízení.

V oblasti **rentability** společnost IP, a.s. nedosahuje výborných výsledků, avšak ve sledovaných letech je tendence rentability rostoucí, což znamená, že dosažené výsledky se zlepšují. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) byla v roce 2009 záporná, v roce 2010 vzrostla o více než 3%, ale přesto se dosažená hodnota pohybovala pod hranicí bezrizikové sazby na trhu. Nejlepších výsledků v této oblasti bylo dosaženo v roce 2011, nicméně výsledky se stále pohybovaly pod odvětvovým průměrem. Vzhledem ke klesajícímu trendu tohoto ukazatele v odvětví, jsou výsledky za rok 2011 odvětvové hodnotě nejbližší. Ukazatel rentabilita aktiv (ROA) je v roce 2009 na opravdu nízké hodnotě, ale v dalších analyzovaných letech se také vyvíjí pozitivně, nicméně konkurenční podnik využívá investovaný kapitál efektivněji. Díky příznivému vývoji se tento ukazatel v roce 2011 dostal vzhledem k odvětví k mírně nadprůměrnému výsledku.

Ukazatele **likvidity** měly v analyzovaném období u společnosti IP, a.s. kolísavý trend. S analýzou likvidity je spojena ještě jedna důležitá kategorie a to čistý pracovní kapitál. Z hlediska posouzení jeho výše a jeho podílu na oběžných aktivech lze říct, že společnost si vytváří potřebný „polštář“ pro zajištění svého fungování. Celková likvidita byla v roce 2009 na nejvyšší úrovni a pohybovala se nad doporučenými hodnotami, byla vyšší než u konkurenční společnosti a vzhledem k odvětví byla nadprůměrná. Tato skutečnost se podepsala na nízkých hodnotách rentability v tomto roce. V roce 2010 hodnoty razantně poklesly a naopak byly nižší než hodnoty doporučené, odvětvové i konkurenčního podniku. Tato situace byla zapříčiněna více než 300% nárůstem krátkodobých závazků. Na druhou stranu však i krátkodobé pohledávky vzrostly téměř o 200%. Hodnoty pohotové likvidity kopírují výsledky celkové.

Problémové jsou výsledky ukazatele okamžitá likvidita. V roce 2009 byla hodnota tohoto ukazatele v blízkosti odvětvového průměru, avšak již v roce 2010 klesla hluboce pod minimální doporučenou hodnotu, pod níž se pohybovala i v roce 2011, přestože hodnota ukazatele mírně vzrostla. Z těchto výsledků můžeme soudit, že samotné pohotové platební prostředky jsou v roce 2010 a 2011 na opravdu nízké hodnotě. Jedinou útěchou pro společnost IP, a.s. může být pohled na výsledky tohoto ukazatele u konkurenčního podniku, u něhož se výsledné hodnoty v roce 2009 a 2010 pohybovaly také hluboce pod doporučenými i odvětvovými hodnotami. Společnost IP, a.s. má k dispozici revolvingový úvěr vedený na běžném účtu u banky s relativně nízkou úrokovou sazbou, což znamená, že v případě okamžité potřeby finančních prostředků jsou zdroje zajištěny. Otázkou zůstává, jak drahý zdroj revolvingový úvěr pro společnost představuje a zda by nebylo možné nalézt efektivnější

způsob financování. Pro společnost IP, a.s. je podstatnou informací také to, že v roce 2010 razantně vzrostly tržby, což do jisté míry obhájí vysoký nárůst pohledávek a závazků, nicméně definitivní rozhodnutí směřuje k souměření doby obratu pohledávek a závazků.

U ukazatelů **aktivita** svou pozornost tedy nejprve zaměříme na dobu obratu pohledávek a závazků. Trend obou ukazatelů je ve sledovaném období kolísavý. Společnost však ve všech analyzovaných letech úvěruje své odběratele, jelikož doba obratu pohledávek je delší než doba obratu závazků. Z toho vyplývá, že ačkoliv podnik vykazoval u celkové a pohotové likvidity odpovídajících výsledků, má delší dobu splatnosti pohledávek než závazků, což může způsobit případné problémy s likviditou a může zapříčinit druhotnou platební neschopnost. Veškeré vypočtené hodnoty těchto dvou ukazatelů v analyzovaných letech jsou jak u společnosti IP, a.s. tak i u BLOCK a.s. na vysoké úrovni, nicméně odvětví stavebnictví jako celek dosahuje obecně špatných výsledků. Doba obratu pohledávek i závazků se v tomto oboru pohybuje mezi 4 – 6 měsíci.³ Pokud se jedná o razantní nárůst výše pohledávek a závazků v roce 2010, jak již bylo zmíněno dříve, můžeme soudit, že tento nárůst je způsoben jednak razantním růstem tržeb a jednak je poznamenán ekonomickou a finanční krizí, která obecně přispívá k prodlužování doby obratu pohledávek. V roce 2011 již tržby nedosahovaly tak vysokých hodnot jako v roce předcházejícím, jejich výše se více přibližovala k dosaženým tržbám v roce 2009, z čehož vyplývá, že by se současně měly značně zkrátit ukazatele doby obratu pohledávek i závazků, což se ovšem nestalo. To pro podnik IP, a.s. rozhodně není pozitivní zprávou, kterou ještě zhoršuje informace o tom, že v tomto roce společnost poskytovala svým odběratelům obchodní úvěr na více než 40 dní.

Zaměříme-li pozornost na ukazatel obrátka celkových aktiv, dojdeme k závěru, že s výjimkou roku 2009 společnost IP, a.s. využívá aktiva efektivně a dosahuje požadovaných hodnot. V roce 2009 i 2010 si vede lépe než konkurenční podnik, stejně tak v letech 2010 a 2011 jsou hodnoty vzhledem k odvětví nadprůměrné. Efektivní využití aktiv, které se v roce 2010 projevilo ve vyšší obratovosti aktiv, přispělo také ke zvýšení rentability v tomto roce. V oblasti zásob si celkově IP, a.s. vede o něco hůře než konkurenční BLOCK a.s. nicméně můžeme říci, že firma dbá na snižování neefektivní položky zásob z pohledu zhodnocení finančních prostředků.

³ PAVELKOVÁ, Drahomíra a kol. *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8. s.106.

Co se týče **zadluženosti**, obě srovnávané společnosti vykazují spíše menší hodnotu celkového zadlužení, která se s výjimkou roku 2009 u IP, a.s., drží pod úrovní 50%. Pro obor stavebnictví je charakteristická naopak vyšší zadluženost. V roce 2009 se u společnosti IP, a.s. potvrdilo, že vyšší zadluženost vedla ke snížení likvidity. Budeme-li hodnotit sledované podniky v kontextu s odvětvovou strukturou, zjistíme, že využití vlastních zdrojů financování je značně nižší. Finanční struktura jako celek je v odvětví stavebnictví nastavena opačně jako u hodnocených firem, kdy převažuje využití cizích zdrojů financování nad vlastními. Podniky IP, a.s. a BLOCK a.s. jsou tedy méně zadluženy než je standardem v odvětví. Při analýze zadluženosti by však pozornost měla být věnována nejen zastoupení vlastního a cizího kapitálu ve finanční struktuře podniku, ale také struktuře zdrojů z hlediska splatnosti. U společnosti IP, a.s. jednoznačně dominují zdroje krátkodobé, které znamenají pro podnik vyšší riziko, protože je podnik musí brzy splatit.

Z hlediska úrokového krytí, opět až na rok 2009 u IP, a.s., nemají zkoumané společnosti problémy s vytvářením potřebných zisků pro krytí potenciálních úroků z půjček, což poukazuje na dostatečně vysokou kapacitu k přijetí dalších úvěrů. Důležitá je i skutečnost, že se společnosti IP, a.s. podařilo ve všech letech dodržet zlaté pravidlo financování a svůj dlouhodobý majetek pokryla dlouhodobými zdroji.

Pokud se podíváme na souhrnné ukazatele pro měření finanční výkonnosti, tak dle **Altmanova modelu** společnost IP, a.s. spadá do „šedé zóny“ nevyhraněných výsledků, což znamená, že firma na jednu stranu není ohrožena vážnými finančními problémy, ale na druhou stranu nelze ani tvrdit, že se na základě dosavadního vývoje dá předvídat uspokojivá finanční situace. Výsledky konkurenčního podniku se v roce 2009 a 2010 pohybují na hranici mezi „šedou zónou“ a společností, která je ohrožena bankrotem. V roce 2011 se výsledek razantně zlepšil a společnost může do budoucna předvídat uspokojivou finanční situaci. Souhrnný ukazatel **Index IN05** signalizuje pro podnik IP, a.s. o něco příznivější vyhlídky, protože jej již v roce 2011 řadí mezi bonitní podniky. Konkurenční podnik BLOCK a.s. je řazen mezi bonitní i v roce 2010. **Kralickuv Quick-test** potvrzuje výsledky předchozích analýz – finanční situace se u obou společností v čase zlepšuje. Z průměrného hodnocení obou podniků v roce 2009 a 2010 se situace v roce 2011 zlepšila a společnost BLOCK a.s. je tímto testem hodnocena na výbornou, společnost IP, a.s. se přibližuje k hodnocení velmi dobře.

Výsledky **komplexním vyhodnocením** analyzovaných společností na základě poměrových ukazatelů, prostřednictvím bodovací metody ukazují, že lepších výsledků v letech 2009-2011 dosahuje konkurenční společnost BLOCK a.s.. Pokud se zaměříme na posouzení zvolených faktorů **nefinančního charakteru**, můžeme konstatovat, že společnosti se podobají z hlediska délky i oblasti působnosti na trhu a prosazují se na téměř totožných zahraničních trzích a vlastní totožné certifikáty. Podstatný rozdíl se týká počtu zaměstnanců a dceřiných společností. Konkurenční společnost BLOCK a.s. má téměř dvojnásobný počet zaměstnanců oproti IP, a.s. a taky mnohonásobně vyšší počet dceřiných společností. V této oblasti je pro společnost IP, a.s. inspirací, jakým směrem by se měla ubírat, aby se vyrovnala vedoucí české společnosti zabývající se investiční výstavbou se specializací na čisté a klimatizované prostory.

4.2 Návrhy a doporučení

V této kapitole jsou nastíněny návrhy a doporučení, které by na základě zjištěných výsledků měly vést ke zvýšení výkonnosti společnosti IP, a.s..

4.2.1 Kontrola finanční výkonnosti

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.1.2, společnost IP, a.s. v současné době sleduje několik klíčových údajů, jež dokládají vývoj výkonnosti podniku. Mimo tyto údaje však společnost nevyužívá k měření ekonomické výkonnosti žádné metody v rámci fundamentální a technické ekonomické analýzy, které by komplexně analyzovaly celkovou výkonnost podniku.

Doporučením pro společnost je tedy integrace nástrojů k hodnocení celkové výkonnosti do konceptů měření a řízení výkonnosti podniku. Jak již bylo v úvodu zmíněno, kontinuální hodnocení výkonnosti podniku pomáhá určit faktory vedoucí k úspěchu. Tradiční technická ekonomická analýza provedená pomocí metod finanční analýzy pomáhá odhalit, zda podnik vytváří dostatečnou výši zisku, zda má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svá aktiva, zda je schopen včas splácet své závazky a nespočet dalších významných informací. Finanční analýza je tradičním, v podnikové praxi využívaným a osvědčeným nástrojem k hodnocení finanční situace podniku. Podle rozsáhlého průzkumu,

který byl uskutečněn na přelomu let 2009 a 2010 v České republice, jehož cílem bylo mj. analyzovat využití finančních nástrojů a identifikace výkonnostního měřítka používaného pro hodnocení finanční výkonnosti podniků, bylo zjištěno, že 87% podniků využívá nástroje finanční analýzy.⁴ Zhruba polovina z těchto podniků nejen pro hodnocení minulého a současného vývoje finančního zdraví, ale i pro hodnocení plánovaného budoucího vývoje.

V teoretické části byly přístupy k měření výkonnosti podniku rozčleněny na tradiční, moderní a komplexní přístupy. Současné vývojové tendence v oblasti přístupu k řízení a měření výkonnosti podniku směřují k analýze výkonnosti na základě moderních a komplexních přístupů, které mají eliminovat zmíněné nedostatky tradičních přístupů.

Z toho důvodu by společnost měla zvážit zavedení například konceptu Balanced Scorecard (BSC), který je blíže popsán v kapitole 2.6.. Tento koncept řízení je možné využít v podobě strategického manažerského systému. Cíle a měřítka vycházejí z vize a strategie podniku a sledují výkonnost podniku pomocí čtyř perspektiv: finanční, zákaznické, interních procesů, učení se a růstu. Finanční a nefinanční měřítka jsou potom součástí informačního systému dostupného pro manažery všech podnikových úrovní.

Výhodným řešením se jeví propojení konceptu BSC, ekonomické přidané hodnoty (EVA - viz. kapitola 2.6.) a ukazatelů finanční analýzy. Ekonomická přidaná hodnota jako vrcholový ukazatel finanční perspektivy bude vytvářet tlak na EVA, což dále vytváří předpoklady pro zvýšení tržní přidané hodnoty podniku (MVA – viz. kapitola 2.6). Strategické akce, měřítka a cíle v jednotlivých perspektivách BSC, vedoucí k naplnění strategie, jsou tak přímo propojeny s EVA. Ukazatele finanční analýzy pak tvoří významnou součást pyramidového rozkladu EVA.

Tímto způsobem je možné zavést metody a postupy finanční analýzy do systému měření a řízení výkonnosti, které přispívají k podpoře konkurenceschopnosti podniku.

4.2.2 Kontrola likvidity

Podnik IP, a.s. má problémy s okamžitou likviditou. Pokud chce podnik získat skutečně objektivní náhled na likviditu, je nutné ji sledovat v delší časové řadě, které umožní

⁴ PAVELKOVÁ, Drahomíra a kol. *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8. s.217.

lepší chápání situace v podniku. Ukazatele likvidity by měly mít stabilní trend bez razantnějších výkyvů, což přispěje k tomu, že podnik bude vnímán pozitivně jak u věřitelů, tak u investorů.

Z hlediska likvidity je tedy pro společnost doporučením sledování ukazatelů likvidity, přičemž likviditě okamžité je třeba věnovat zvýšenou pozornost. Toto sledování je nutné realizovat v kratším časovém horizontu, neboť častější sledování pomůže objektivně vyhodnotit likvidní situace ve firmě. Je zřejmé, že hlavním cílem likvidity v každé společnosti je zajištění dostatku finančních zdrojů pro hrazení splatných závazků. Klíčovým nástrojem řízení likvidity by se mělo stát hodnocení krátkodobého a střednědobého vývoje likvidity a toku hotovosti. Je vhodné, aby byly připravovány aktuální přehledy, minimálně na týdenní bázi a na základě těchto analýz se pak bude možné rozhodnout o úhradě závazků a využití dostupných úvěrových rámců. V této velmi krátké časové řadě je také žádoucí snížení likvidity alespoň pod horní úroveň pásma doporučených hodnot. Vhodné je také vyhodnotit likviditu v souvislosti s aktivitou, zejména souměření doby obratu závazků a pohledávek. Dále pak a s ukazateli rentability, abychom ověřili pozitivní efekt poklesu oběžných aktiv.

4.2.3 Řízení pohledávek a závazků

S likviditou souvisí oblast řízení pohledávek a závazků. Doba obratu pohledávek se pohybovala ve sledovaném období v průměru na 135 dnech, což by u středně velké stavební společnosti nemuselo představovat problém, kdyby zároveň nebyly nedostatečné ukazatele okamžité likvidity a doba placení závazků ve všech letech kratší než doba inkasa pohledávek. Výše obchodních pohledávek po splatnosti 180 dní byla k poslednímu dni roku 2011 bezmála 5 mil. Kč, přičemž tato hodnota je nejnižší z analyzovaných let. Naproti tomu obchodní závazky po splatnosti 180 dní nejsou ke stejnému datu žádné. Z těchto důvodů je pro společnost nevyhnutelné sladění doby inkasa pohledávek a doby obratu závazků a eliminace případné druhotné platební neschopnosti plynoucí z dosavadního nesouladu.

Doporučením pro společnost je tedy průběžné sledování výše pohledávek a závazků v pravidelných týdenních intervalech. Vhodné by bylo sledování dle jednotlivých firem a také podle délky prodlení. K obchodním partnerům, kteří nejsou jednorázovými zákazníky, by měla společnost přistupovat diferenciovaně na základě platební morálky. Například u odběratelů, kteří nedodržují platební podmínky, by bylo vhodné požadovat zálohy. Zvláštní

pozornost by pak společnost měla věnovat především pohledávkám po lhůtě splatnosti více jak 90 dnů.

K vymáhání obtížně dobytých a rizikových pohledávek je možné využít externí právní kanceláře. Další alternativou jak řídit pohledávky v obchodních vztazích je faktoring. Faktoring je jedna z forem krátkodobého financování, založená na odkupu krátkodobých pohledávek z obchodního styku před dobou jejich splatnosti. Tyto pohledávky nejsou zajištěny a jsou sníženy o diskont, který představuje poplatek inkasovaný faktoringovou společností za poskytnuté služby. Předmětem faktoringu mohou být jen pohledávky z obchodního styku do doby splatnosti za subjektem s akceptovatelnou bonitou, přičemž doba splatnosti je zpravidla kratší než 18 dnů. Faktoring se vyskytuje ve dvou základních formách – bezregresní a regresní faktoring. Pokud se jedná o bezregresní faktoring, tak faktor přebírá riziko nezaplacení pohledávky (označovaný jako faktoring s pojištěním). V případě regresní formy faktoringu si faktor vyhrazuje právo na „vrácení“ postoupené pohledávky původnímu majiteli, pokud kupující smlouvenou částku v době splatnosti neuhradí.

Obor stavebnictví, ale např. i výroba investičních celků či zakázková výroba bývají uváděna jako odvětví, která nejsou vhodná pro využití faktoringových služeb. Jedním z důvodů je, že faktoring využívají podnikatelé, kteří poskytují služby stejnému okruhu zákazníků, s nimiž trvá spolupráce rok či více. Společnosti IP, a.s. by tedy faktoring mohla využít zejména u obchodních partnerů, s nimiž udržuje dlouhodobé obchodní vztahy a pro které realizuje zakázky vícekrát do roka.

Ke zlepšení likvidity a snížení pohledávek a závazků je také žádoucí využití aktivní politiky zápočtů vzájemných pohledávek a závazků především ve vztahu s podniky ve skupině.

4.2.4 Růst zisku

Vzhledem ke všem skutečnostem popsaným výše, je zřejmé, že kromě optimalizace finančního řízení v následujících letech, bude velká zodpovědnost spočívat především na schopnostech obchodního útvaru. Ten má rozhodující vliv na to s jakými obchodními partnery budou uzavřeny smlouvy a zda budou získání noví zákazníci, díky kterým podnik získá vyšší tržní podíl jak na domácím, tak zahraničním trhu. Jak již bylo zmíněno, tak společnost díky realizaci úsporných opatření a novým zákazníkům v roce 2010 dosáhla

poměrně dobrých výsledků a podstatnému nárůstu tržeb. Zaměření se na zahraniční trhy, spolupráce s dalšími firmami případně zvýšení počtu dceřiných společností by mělo tedy nadále podpořit růst tržeb, což je hlavní kritérium dalšího úspěšného působení společnosti na trhu.

5 Závěr

Hodnocení ekonomické výkonnosti podniku je nedílnou součástí finančního řízení. Výsledky tohoto hodnocení slouží jako zpětná informace o tom, jak si podnik stojí v jednotlivých oblastech, v čem se mu jeho záměry podařilo realizovat a kde naopak dospěl do situace, které se chtěl vyhnout nebo kterou nečekal. Je zřejmé, že to, co již proběhlo v minulosti, nelze nijak ovlivnit, nicméně výsledky, které získáme z tohoto hodnocení, mohou poskytnout cenné informace pro budoucí vývoj podniku. Výsledky analýz slouží nejenom pro vlastní potřebu firmy, ale také pro uživatele, kteří nejsou součástí podniku, ale jsou s ním spjati například hospodářsky nebo finančně.

Cílem diplomové práce bylo zhodnocení výkonnosti stavebního podniku IP, a.s. za časové období 2009 – 2011. U společnosti byla hodnocena výkonost podniku pomocí vybraných metod v rámci fundamentální a technické ekonomické analýzy. Nástrojem fundamentální ekonomické analýzy byla SWOT analýza. Technická ekonomická analýza byla provedena pomocí metod finanční analýzy na základě tradičních přístupů. Vybrané finanční ukazatele, pomocí kterých byla hodnocena výkonost IP, a.s., byly rozčleněny do skupin na absolutní, rozdílové, poměrové a souhrnné ukazatele pro měření finanční výkonnosti. Dosažené hodnoty jednotlivých ukazatelů v rámci těchto skupin byly porovnány s konkurenční stavební firmou BLOCK a.s. a s průměrem v odvětví pomocí benchmarkingového diagnostického systému finančních indikátorů INFA.

Diplomová práce byla rozčleněna do tří hlavních kapitol. V první kapitole byla vymezena teoreticko-metodologická východiska, která tvoří podklad pro realizaci praktické části. V rámci druhé části byla nejprve představena firma IP, a.s. a následně společnost BLOCK a.s., která byla zvolena pro realizaci benchmarkingu. Dále byla provedená samotná analýza obou společností na základě vybraných metod v rámci fundamentální a technické ekonomické analýzy popsanych v teoretické části. Zjištěné výsledky podniku IP, a.s. byly srovnány s doporučenými hodnotami, v čase a v prostoru – s konkurenčním podnikem a v rámci průměru za odvětví. Třetí kapitola pak nastiňuje návrhy a doporučení, které by dle zjištěných výsledků měly vést ke zlepšení ekonomické výkonnosti analyzovaného podniku.

Na základě zjištěných výsledků, můžeme konstatovat, že společnost IP, a.s. stejně jako konkurenční podnik BLOCK a.s. dosahují ve sledovaném období dobrých výsledků, přičemž při komplexním vyhodnocení obou společností pomocí bodovací metody si společnost

BLOCK a.s. vede lépe. V oblasti rentability společnost IP, a.s. nedosahuje ideálních hodnot, nicméně v analyzovaném období se situace zlepšuje. Co se týká oblasti zadluženosti, společnost vykazuje menší hodnoty zadluženosti, než stanovují doporučení a také menší než odvětví. Výsledky likvidity se pohybují v doporučených hodnotách s výjimkou ukazatele okamžité likvidity. Nedodržení doporučeného rozmezí hodnot u tohoto ukazatele by samo o sobě nemuselo znamenat závažný problém, kdyby současně doba závazků nebyla značně kratší než doba obratu pohledávek. Tento stav u střední společnosti nemá likvidační charakter, nicméně může vést k druhotné platební neschopnosti.

Na základě výsledků hodnocení nefinančních charakteristik by společnost měla uskutečňovat strategii využití, která doporučuje využití silných stránek společnosti ke zhodnocení příležitostí identifikovaných ve vnějším prostředí. Společnost tedy musí nadále prohlubovat kvalitu a komplexnost služeb a pomocí těchto silných stránek pokračovat v rozvoji spolupráce se zahraničními trhy, díky nimž získá vyšší tržní podíl. Tuto strategii potvrzují také výsledky konkurenčního srovnání s lídrem na trhu, ze kterých vyplývá, že společnost by se měla snažit navazovat spolupráci s dalšími společnostmi, případně zvýšit počet dceřiných společností, díky kterým lépe využije skýtající se příležitosti především v oblasti zaměření se na zahraniční trhy.

Návrhy a doporučení poslouží společnosti IP, a.s. ke zlepšení její situace a zvýšení celkové výkonnosti podniku.

Seznam použité literatury

Knižní publikace

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DLUHOŠOVÁ, Dana. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 3. vyd. Praha: EKOPRESS, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

FOTR, Jan a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978- 80-251-2621-9.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Nová ekonomika: nové příležitosti?* 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. 322 s. ISBN 978-80-7400-2.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2.vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-7179-713-5.

MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorby hodnoty firmy*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.

MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. *Finanční analýza*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

NENADÁL, Jaroslav a kol. *Benchmarking - mýty a skutečnost*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2011. 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: Moderní metody a trendy*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a kol. *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

ROLSTADAS, A. *Benchmarking – theory and practice*. 1. St ed. London: Chapman & Hall, 1995. 396 s. ISBN 0-412-62680.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 296 s. ISBN 978-80-247-4047-8.

ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2009. 397 s. ISBN 978-80-251-1959-4.

ŘEŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 192 s. ISBN 978-80-247-3441-5.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Praha: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2. aktual. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

SYNEK, Miroslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠULÁK, Milan a Emil VACÍK. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 256 s. ISBN 978-80-247-2924-4.

Internetové zdroje

BLOCK A.S.. *O společnosti*. [online]. BLOCK a.s. [cit. 2013-01-15]. Dostupné z: <http://www.block.cz/cs-9-o-spolecnosti.html?ids=2,9>

BUSINESSINFO.CZ. *České firmy své závazky loni hradily za dva a půl měsíce*. [online]. BusinessInfo.cz [cit. 2013-02-01]. Dostupné z: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceske-firmy-sve-zavazky-loni-hradily-za-dva-a-pul-mesice-28464.html?utm_source=rss&utm_medium=web&utm_content=dane-ucetnictvi-81&utm_campaign=rss_portal

ČESKÁ TELEVIZE. *Expert: Stavebnictví se bude v Česku dál propadat*. [online]. Česká televize [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/210886-experti-stavebnictvi-se-bude-v-cesku-dal-propadat/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Registr ekonomických subjektů - informace o subjektu*. [online]. ČSÚ [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: http://registry.czso.cz/irsw/detail.jsp?prajed_id=1336209

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Registr ekonomických subjektů - informace o subjektu*. [online]. ČSÚ [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: http://registry.czso.cz/irsw/detail.jsp?prajed_id=604028

EUROCONSTRUCT. *Evropské stavebnictví – rychlé oživení v nedohlednu*. [online]. Euroconstruct [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: <http://www.euroconstruct.cz/?p=459>

FACTORING.CZ. *Co je to factoring*. [online]. Factoring.cz [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: <http://www.factoring.cz/factoring.asp>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *Factoring ve stavebnictví? Proč ne*. [online]. Hospodářské noviny [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: <http://hn.ihned.cz/c1-16466570-factoring-ve-stavebnictvi-proc-ne>

MINISTERSTVO SPRÁVEDLNOSTI ČR. *Sbírka listin BLOCK a.s.* [online]. Ministerstvo spravedlnosti ČR [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a241839&klic=kns8cd>

EP Rožnov, a.s.. *Historie a současnost EP Rožnov, a.s.* [online]. EP Rožnov, a.s. [cit. 2012-11-15]. Dostupné z: <http://www.epronov.cz/o-spolecnosti/historie-a-soucastnost.html>

Ostatní zdroje

Interní dokumentace IP, a.s.

Výroční zprávy IP, a.s. za léta 2009-2011

Výroční zprávy BLOCK a.s. za léta 2009-2011

Seznam zkratk

A aktiva

apod. a podobně

a.s. akciová společnost

atd. a tak dále

BSC Balance Scorecard

CZ cizí zdroje

č. číslo

ČPK čistý pracovní kapitál

ČR Česká republika

DHM dlouhodobý hmotný majetek

EAT čistý zisk

EBIT zisk před zdaněním a úroky

EFQM European Fondation for Quality Management

EVA ekonomická přidaná hodnota

HV hospodářský výsledek

KZ krátkodobé závazky

MVA tržní přidaná hodnota

např. například

OA oběžná aktiva

obr. obrázek

P pasiva

PO právnická osoba

ROA rentabilita aktiv

ROE rentabilita vlastního kapitálu

ROCE rentabilita dlouhodobých zdrojů

ROS rentabilita tržeb

SW software

tab. tabulka

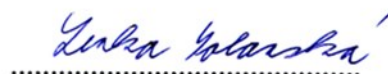
s.r.o. společnost s ručním omezeným

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě, dne 26. dubna 2013



Lenka Solanská

Adresa trvalého pobytu studenta:

Tylovice 2050

Rožnov pod Radhoštěm

Seznam příloh

- Příloha 1: Schéma propojení a organizační struktura společnosti IP, a.s.
- Příloha 2: Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA
- Příloha 3: Stručná analýza odvětví
- Příloha 4: Základní údaje o společnosti IP, a.s.
- Příloha 5: SWOT analýza společnosti IP, a.s.
- Příloha 6: Párové srovnání silných stránek společnosti IP, a.s.
- Příloha 7: Párové srovnání slabých stránek společnosti IP, a.s.
- Příloha 8: Hodnocení příležitostí společnosti IP, a.s.
- Příloha 9: Hodnocení ohrožení společnosti IP, a.s.
- Příloha 10: SWOT strategie společnosti IP, a.s.
- Příloha 11: Výběr vhodné strategie pomocí SWOT analýzy společnosti IP, a.s.
- Příloha 12: Strategie využití společnosti IP, a.s.
- Příloha 13: Základní údaje o společnosti BLOCK a.s.
- Příloha 14: Rozvaha společnosti IP, a.s. z let 2009 až 2011
- Příloha 15: Výkaz zisku a ztráty ve společnosti IP, a.s. z let 2009 až 2011
- Příloha 16: Rozvaha společnosti BLOCK a.s. z let 2009 až 2011
- Příloha 17: Výkaz zisku a ztráty ve společnosti BLOCK a.s. z let 2009 až 2011
- Příloha 18: Horizontální analýza rozvahy společnosti IP, a.s.
- Příloha 19: Vertikální analýza rozvahy společnosti IP, a.s.
- Příloha 20: Horizontální analýza VZZ společnosti IP, a.s.
- Příloha 21: Vertikální analýza VZZ společnosti IP, a.s.
- Příloha 22: Výpočet rozdílových ukazatelů a rozbor bilančních pravidel společnosti IP, a.s.
- Příloha 23: Výpočet poměrových ukazatelů společnosti IP, a.s.
- Příloha 24: Výpočet poměrových ukazatelů společnosti BLOCK a.s.
- Příloha 25: Výpočet bankrotních a bonitních modelů IP, a.s.
- Příloha 26: Výpočet bankrotních a bonitních modelů BLOCK a.s.
- Příloha 27: Srovnání podniku IP, a.s. a odvětví za rok 2010 a 2009 bodovací metodou
- Příloha 28: Mezipodnikové srovnání bodovací metodou za rok 2010
- Příloha 29: Mezipodnikové srovnání bodovací metodou za rok 2011

